

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS
DE VEGETALES PARA UNA EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS”**

TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

RONY CARMELO DE LA CRUZ HERNÁNDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2016

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

EXONERADO DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen de Privado de Tesis y al inciso 6.3 del punto Sexto del Acta 8-2008 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 17 de abril del 2008.

**PROFESIONALES QUE REALIZARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez
Secretario	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Examinador	Lic. José Rolando Ortega Barreda

Guatemala, 18 de abril de 2016

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señor Decano

De conformidad con el nombramiento DICTAMEN-AUDITORÍA No. 123-2014, emitido por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas de fecha veintitrés de abril de dos mil catorce, me permito informar que fui designado como asesor de tesis titulado: **“ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE VEGETALES PARA UNA EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS”**, efectuada por el estudiante Rony Carmelo de la Cruz Hernández.

Considero que el trabajo en mención reúne los requisitos profesionales requeridos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, y estimo que es un valioso aporte, para la comunidad estudiantil y profesional de la Contaduría Pública y Auditoría.

Por lo anterior y con mi opinión favorable, recomiendo que el presente trabajo de tesis sea aceptado, para su discusión en el examen primado de tesis, previo a que Rony Carmelo de la Cruz Hernández, pueda optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado

Atentamente,



Lic. Carlos Vicente Solorzano Soto
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 9,052



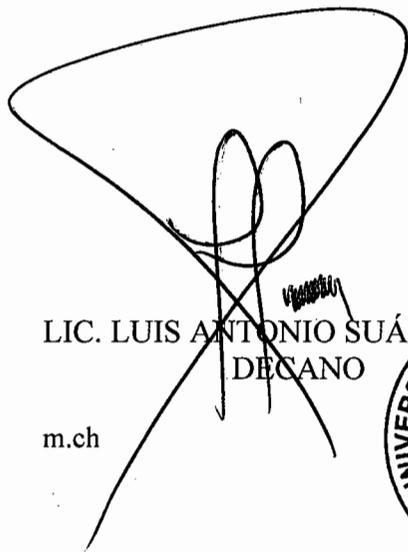
**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS**

EDIFICIO "S-8"
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA,
ONCE DE AGOSTO DE DOS MIL DIECISÉIS.**

Con base en el Punto QUINTO, del ACTA 13-2016 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 28 de julio de 2016, se conoció el Acta AUDITORÍA 108-2016 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 12 de mayo de 2016 y el trabajo de Tesis denominado: "ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE VEGETALES PARA UNA EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante **RONY CARMELO DE LA CRUZ HERNÁNDEZ**, autorizándose su impresión.

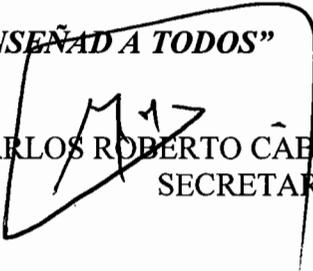
Atentamente,



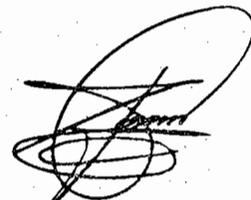
LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ
DECANO

m.ch

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



DEDICATORIA

- A Dios** Por permitir lograr alcanzar una de mis metas más anheladas.
- A mis Padres** María Ángela Hernández Escobar
Martin De la Cruz García
Por su apoyo incondicional. En especial a mi madre por ese apoyo, amor y cariño con que siempre me apoyo.
- A mi familia** Mis Hermanos Sucel, Francklin, Luis, Ligia y a mi sobrina Michelle, por siempre estar ahí cuando más los necesitaba.
- A mis amigos** Por todo el apoyo brindado durante el proceso de estudios y por confiar en mí, en especial a todos mis amigos del Grupo PACE que siempre estuvieron a mi lado.
- A mi Universidad** A la Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala. En especial a la Facultad de Ciencias Económicas, por ser el centro de enseñanza que inculcó en mi la responsabilidad, el trabajo y la dedicación.
- A** Todas las personas que de una u otra forma fueron parte de este éxito alcanzado.

ÍNDICE

Contenido	Pag.
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS	
1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA	1
1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA	1
1.2.1 Humano	1
1.2.2 Materiales	2
1.2.3 Sistemas	2
1.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	2
1.3.1 Industriales	2
1.3.2 Comerciales	2
1.3.3 De servicio	2
1.4 LA EMPRESA SEGÚN SU MAGNITUD	3
1.4.1 Por el origen de su capital	3
1.4.2 Por la forma jurídica	3
1.5 OBJETIVOS	4
1.5.1 Importancia de los objetivos	4
1.5.2 Tipos de objetivos	4
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	5
1.6.1 Estructura organizacional funcional	6
1.6.2 Estructura organizacional divisional	6
1.6.3 Estructura organizacional matricial	6
1.7 GAMA DE ENSALADAS ELABORADAS POR LA EMPRESA	7
1.8 MARCO LEGAL	8
1.8.1 Ley de Impuesto al Valor Agregado	8
1.8.2 Ley de Actualización Tributaria	9
1.8.3 Impuesto de Solidaridad	9
1.8.4 Impuesto de Timbres Fiscales y del Papel Especial para Protocolos	10
1.8.5 Código Tributario	10

1.8.6	Código de Trabajo	10
1.8.7	Código de Comercio	11
1.8.8	Registro Mercantil General de la República de Guatemala	11
1.8.9	Superintendencia de Administración Tributaria	12

CAPÍTULO II CONTROL INTERNO

2.1	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO	13
2.2	OBJETIVOS	15
2.3	ESTRUCTURA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO C.O.S.O	16
2.4	GESTIÓN DE RIEGO CORPORATIVO MARCO INTEGRADO -COSO ERM-	17
2.4.1	Evento – riesgo y oportunidades	19
2.4.2	Definición de la gestión de riesgos corporativos	19
2.4.3	Componentes del control interno COSO-ERM	21
2.4.4	Ambiente interno	21
2.4.5	Establecimiento de objetivos	22
2.4.6	Identificación de eventos	23
2.4.7	Evaluación de riesgos	24
2.4.8	Respuesta a los riesgos	25
2.4.9	Actividades de control	25
2.4.10	Información y comunicación	26
2.4.11	Supervisión	27
2.4.12	Matriz de riesgo modelo C.O.S.O.	28
2.5	MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	29
2.5.1	Método descriptivo	29
2.5.2	Método de cuestionarios	29
2.5.3	Método de gráficas de flujo	29
2.6	IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE INVENTARIOS	30
2.6.1	Método de control de los inventarios	31
2.6.2	Elementos de control interno sobre los inventarios	31

**CAPÍTULO III
INVENTARIOS**

3.1	DEFINICIÓN DE INVENTARIOS	35
3.2	IMPORTANCIA	36
3.3	CARACTERÍSTICAS DE UN INVENTARIO	36
3.4	CLASES DE INVENTARIOS	37
3.4.1	Inventarios de materias primas	38
3.4.2	Producto en proceso	38
3.4.3	Producto de operación o suministros	38
3.4.4	Inventario de productos terminados	38
3.5	MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS	38
3.5.1	Medición de los inventarios	39
3.6	INVENTARIOS DE PRODUCTOS PERECEDEROS	42
3.6.1	Definición	42
3.6.2	Almacenamiento	43
3.6.3	Aspectos legales a considerar para el tratamiento de productos perecedores en Guatemala	43

**CAPÍTULO IV
ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS
DE VEGETALES PARA UNA EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS
(CASO PRÁCTICO)**

4.1	ANTECEDENTES	46
4.2	SOLICITUD DE SERVICIOS PROFESIONALES	48
4.3	PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES	49
4.4	PLAN DE TRABAJO	50
4.4.1	Memorando de Planificación	53
4.4.2	Papeles de trabajo en la planificación de la auditoría	57
4.4.3	Papeles de trabajo de la evaluación del rubro de inventarios	62
4.5	EVALUACIÓN DE RIESGO DE INVENTARIOS	73
4.6	CONTROL DE RIESGO DE INVENTARIOS	83

4.7	INFORME DE LA EVALUCIÓN DE CONTROL INTERNO	88
4.7.1	Informe gerencial de la evaluación de control interno del área de Inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.	90
4.7.2	Observaciones de evaluación de control interno del área de inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas	92
4.8	ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS	97
4.8.1	Diseño del sistema de control interno de inventarios	97
4.8.2	Instrumentos de control interno	100
4.8.3	Diseño de procedimiento de control interno	104
4.8.4	Diseño de Manual Organizacional	111
	CONCLUSIONES	140
	RECOMENDACIONES	141
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	142

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Organigrama Estructural de la Empresa Procesadora de Ensaladas	47
Figura 2.	Organigrama Estructural de la Empresa (Propuesto)	115

INTRODUCCIÓN

El enfoque de la presente tesis tiene como propósito determinar las causas por las que el área de inventarios, es un sector en las empresas que es vulnerable a las deficiencias de control interno y plantear las posibles medidas que puedan reducir dichas debilidades. La unidad de análisis para la presente tesis, es una empresa procesadora de ensaladas, nombrada de esa manera en el desarrollo de la tesis.

El desarrollo de la investigación se realizará en cuatro capítulos que se resumen de la siguiente manera:

En el capítulo I se enmarca las generalidades de la unidad de estudio en donde se ejecutará la investigación, siendo la empresa procesadora de ensaladas; describiendo sus orígenes, las clasificaciones de empresas que operan en Guatemala, las leyes que regulan sus operaciones, la integración de empresas que elaboran dichos productos, estructura operacional de la empresa e información adicional que introduzca al estudio de la unidad de estudio.

En el capítulo II se desarrolla el tema del control interno el cual servirá como metodología para establecer los controles que ayudarán a deducir las debilidades que se presenten en la empresa objeto de estudio. En este capítulo se describen como definiciones, las generalidades del control interno, clasificaciones, métodos de evaluación, estructura y elementos de control, importancia del control interno en las áreas de una empresa e información para la ejecución de la evaluación del control de interno y la propuesta de dichos controles.

El capítulo III describe los aspectos más importantes del área de inventarios para considerar los puntos de debilidad que se puedan encontrar, iniciando con las definiciones de inventarios, importancia, tipos de inventarios, métodos de evaluación de inventarios y aspectos a considerar de los inventarios en empresas industriales elaboradoras de productos perecederos.

En el capítulo IV se desarrolla la elaboración de controles internos en el área de inventarios de vegetales para una empresa procesadora de ensaladas, en función a la metodología COSO ERM, elaborando la propuesta de trabajo, el conocimiento de la empresa y ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación de los controles; y supervisión y monitoreo.

Al concluir la investigación se considera que contar con las medidas de control propuestas ayudará a disminuir las debilidades, optimizar los procesos, presentar información oportuna que sirvan para elaborar estados financieros con saldos razonables y que sean útiles para la toma de decisiones por parte de la administración.

Presentando las respectivas conclusiones y recomendaciones, incluyendo las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

El Código de Comercio Decreto Ley 2-70 del Congreso de República de Guatemala y sus reformas, en su artículo No. 655 define la empresa mercantil como: "El conjunto de trabajo de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios."(2)

Una empresa, es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada con la finalidad de determinar en el mercado de bienes o servicios y una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad.

Para poder desarrollar su actividad productiva, la empresa necesita disponer de tecnología que especifique tipo de factores productivos precisa y cómo se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y personalidad jurídica propia, tal como lo señala el Código de Comercio, esto le permitirá realizar contratos con terceros y captar recursos financieros.

Una empresa se considera una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de alcanzar utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Los elementos principales para cualquier empresa son los siguientes:

1.2.1 Humano

Uno de los elementos más importantes, es el elemento activo de toda empresa.

1.2.2 Materiales

Todos aquellos bienes materiales necesarios para llevar a cabo la actividad económica de la empresa, sin ellos sería imposible la venta de bienes o servicios, están constituidos por el inmueble, sus instalaciones, mobiliario y equipo. También lo integran sus inventarios óptimos para la venta, y cubrir satisfactoriamente las demandas de los clientes.

1.2.3 Sistemas

Están constituidos por un conjunto ordenado y coordinado de procedimientos relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función determinada.

1.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Existen variaciones entre unas empresas y otras. Sin embargo, según los aspectos en que se determina, se pueden clasificar en:

1.3.1 Industriales

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación o extracción de materias primas.

1.3.2 Comerciales

Son intermediarias entre el productor y el consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados, con un aumento al precio adquirido para obtener una ganancia.

1.3.3 De servicio

Son aquellas que brindan servicios a la comunidad o a un grupo en determinada región.

1.4 LA EMPRESA SEGÚN SU MAGNITUD

Existen diversas clasificaciones para la medición de las empresas, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en su Ley Orgánica (Decreto 1-98) artículo No. 6, califica a las empresas en relación a la magnitud de sus operaciones, de acuerdo con los ingresos brutos anuales declarados y del monto de sus activos.

La Cámara de Industria guatemalteca define el tamaño de las empresas en Guatemala, respecto al número de trabajadores, activos y volúmenes de ventas anuales.

1.4.1 Por el origen de su capital

Privadas: El capital de estas empresas es 100% de particulares.

Estatales: El capital proviene del Estado.

Mixtas: El capital de estas empresas son de particulares y del Estado.

1.4.2 Por la forma jurídica

La regulación para el comerciante se encuentra en el Código de Comercio Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas, siendo estas:

Individuales

Son empresas propiedad de una sola persona, que realizan actividades relacionadas con la industria, comercialización o prestación de servicios.

Sociedades mercantiles

Es la reunión de dos o más personas que se constituyen en personas jurídicas con capacidad de adquirir derechos y contraer obligaciones, para lo cual aportan bienes económicos o no, con el propósito lucrativo. Siendo las siguientes, Sociedad Colectiva, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima, Sociedad en Comandita por Acciones.

1.5 OBJETIVOS

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar, estableciendo periodos de tiempo para alcanzarlos.

1.5.1 Importancia de los objetivos

Son esenciales para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación, otras de las razones para establecer objetivos son:

Permiten encaminar esfuerzos hacia una misma dirección.

Sirven de guía para la planeación de estrategias.

Sirven de guía para la asignación de recursos.

Sirven de base para la realización de tareas o actividades.

Permiten evaluar los resultados, se comparan los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y de así, medir la eficacia o productividad de la empresa.

Disminuyen la incertidumbre

Generan coordinación, organización y control.

Generan participación, compromiso y motivación; y al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción.

1.5.2 Tipos de objetivos

Existen diferentes tipos de objetivos, los cuales pueden ser clasificados de acuerdo a su naturaleza.

De acuerdo a su naturaleza, los objetivos se clasifican en:

Objetivos generales

Se le conocen de esta manera ya que las empresas se trazan estos objetivos es por eso que se le denominan objetivos generales. A continuación, algunos ejemplos:

Ser líder del mercado.
Incrementar las ventas.
Generar mayores utilidades.
Obtener una mayor rentabilidad.
Lograr una mayor participación en el mercado.
Ser una marca líder en el mercado.
Ser una marca reconocida por su variedad de diseños.

Objetivos específicos

Son objetivos concretos expresados en términos de cantidad y tiempo. Los objetivos específicos son necesarios para alcanzar los objetivos generales. Algunos ejemplos de objetivos específicos son:

Incrementar las ventas mensuales en un 10%.
Vender 10,000 productos antes de finalizar el año.
Obtener una rentabilidad anual del 20%.
Lograr una participación de mercado del 15% para el segundo semestre del año.
Producir un rendimiento anual del 18% sobre la inversión.
Aumentar la eficiencia de la producción en un 5% para el próximo año.
Triplicar la producción antes de acabar el periodo.
Adquirir 2 nuevas maquinarias para el segundo semestre.

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es un proceso interno extendido de designación formal e informal de tareas a las personas. La asignación formal es lo que se denomina estructura, que se define como el sistema resultante del reparto de atribuciones y relaciones entre los puestos y cargos de la empresa.

Justamente la base para generar valor en la contabilidad de una empresa, es darle una estructura organizacional coherente, adecuada y de acuerdo a las expectativas que el mercado plantea.

Los elementos de la estructura organizacional son: El organigrama, la descripción de cargos y el manual de organización. El tipo de estructura organizacional puede ser funcional, divisional o matricial.

1.6.1 Estructura organizacional funcional

Tipo de estructura organizacional, aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados.

1.6.2 Estructura organizacional divisional

Utilizada por grandes organizaciones que han crecido diversificando sus productos o sus mercados. Utiliza la departamentalización en base a productos, áreas o clientes. Y a esos departamentos se les denomina divisiones porque tienen autonomía, tienen capacidad para tomar decisiones referentes a su producto, a su mercado o a su área geográfica.

1.6.3 Estructura organizacional matricial

Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común.

1.7 GAMA DE ENSALADAS ELABORADAS POR LA EMPRESA

La empresa produce la denominada "Cuarta gama", pero ¿qué es la cuarta gama? Es el procesado de hortalizas y frutas frescas limpias, troceadas y envasadas para su consumo. El producto mantiene sus propiedades naturales y frescas, pero con la diferencia que ya viene lavado, troceado y envasado. Tiene una fecha de caducidad alrededor de 7 a 10 días, pasada esta fecha de caducidad no es recomendable su consumo.

Estas empresas de producción de cuarta gama envasan alimentos como hortalizas y frutas en bandejas o bolsas especiales, mezcla en el mismo envase diferentes tipos de hortalizas o bien las selecciona de una forma práctica.

Cada vez la "cuarta gama" ha ido teniendo más importancia en nuestro país, debido al aumento prolongado de vida humana y al poco tiempo dedicado a la cocina, por lo que estos productos son más demandados, ya que, ofrecen comodidad, ahorro de tiempo y una presentación saludable

Los productos que más se trabajan son:

Lechugas

Zanahoria

Espinacas

Frutas

Apios

Puerros

Naranja

Manzana

En la actualidad, es más la fuerza que presentan los productos procesados en el mercado y de hecho surge el estudio de un buen diseño de los envases. Se ha empleado el formato tradicional de empaquetado de productos frescos, pero se requiere hacer envases más específicos que puedan combinar varios productos en

una sola bandeja, bolsa o tarina sin que se mezclen los sabores.

Los envases más utilizados son:

Bolsas

Tarinas

Bandejas.

Las bolsas es el envase de mayor aceptación por su reducido coste y por su presentación, ya que, aporta sensación de frescura al producto. Cada vez se tiene más interés en las hortalizas de pequeño tamaño, llamadas hortalizas mini, por su especial atractivo e intenso sabor. Este tipo de hortalizas son adaptadas a las condiciones de invernadero obteniéndose así buenas calidades de las mismas lo que las hacen ideales como hortalizas de "cuarta gama".

Entre estas hortalizas tenemos espinacas baby, apios pequeños y mini zanahoria, lechugas baby, entre otras.

La clave principal de "cuarta gama" radica en la calidad de la materia prima, de no interferir en la cadena de frío y por último tener en cuenta la fecha de caducidad del producto.

1.8 MARCO LEGAL

Las empresas que se constituyen en territorio guatemalteco, deberán regirse bajo el compendio de normas que contempla la legislación fiscal, siendo algunas de ellas:

1.8.1 Ley del Impuesto al Valor Agregado

Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto No. 27-92 y actualizada con el Decreto No. 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por ésta, cuya administración, control, recaudación y fiscalización

corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). Las empresas afectas a las disposiciones de esta ley, pagarán el impuesto a una tarifa única del doce por ciento (12%) sobre la base imponible, porcentaje que deberá estar incluido en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

1.8.2 Ley de Actualización Tributaria

Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, Decreto No. 10-2012, dicha ley grava todo tipo de ingresos que hayan sido generados por capitales, bienes, servicios y derechos de cualquier naturaleza invertidos o utilizados en el país. Están exentas de este impuesto el Estado y sus entidades descentralizadas y centralizadas, las Universidades, instituciones religiosas o de beneficencia que no tengan como fin el lucro. Los regímenes que establece la Ley, al cual los contribuyentes puedan acogerse, se encuentran en el capítulo cuarto de la sección tres y sección cuatro del Decreto No. 10-2012.

1.8.3 Impuesto de Solidaridad

Congreso de la República de Guatemala, Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008, y sus reformas establece un hecho generador por la realización de actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional, para las personas, entes o patrimonios a que se refiere el artículo uno de la ley y que los ingresos brutos sean superiores al cuatro por ciento (4%). Dicha ley establece algunas exenciones para algunas entidades tal como se establece en el artículo cuatro de la misma.

El tipo impositivo que establece, es del uno por ciento (1%), que será multiplicado por la base imponible establecida por las dos opciones que establece el artículo siete, no es más que; la cuarta parte del monto del activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos.

1.8.4 Impuesto de Timbres Fiscales y del Papel Sellado Especial para Protocolos

Congreso de la República de Guatemala, Impuesto de Timbres Fiscales y del Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto No. 37-92 y actualizada con el Decreto No. 10-2012, y recae sobre los documentos que contienen actos y contratos que se expresan en la ley según el artículo dos de la misma, ya que los sujetos pasivos son; quienes emitan, suscriban u otorguen documentos que contengan actos o contratos objeto de tal emisión, suscripción u otorgamiento. La tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%) aplicado al valor de los actos y contratos afectos, la cual no podrá ser inferior al que conste en los registros públicos, matriculas, catastro o en los listados oficiales.

1.8.5 Código Tributario

Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario, Decreto No. 6-91 y sus reformas, las normas del Código, son aplicables a las infracciones y sanciones, estrictamente en materia tributaria, salvo lo que dispongan las normas especiales que establezcan las leyes que regulan cada tributo, es así, como las empresas deberán tener cuidado en no cometer ningún tipo de acción u omisión que implique violación de normas tributarias de índole sustancial o formal, ya que será sancionada por la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en tanto no constituya delito o falta sancionados conforme a la legislación penal, tal como lo establece el artículo 69 de la ley.

1.8.6 Código de Trabajo

Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo, Decreto No. 1441. Este código y sus reformas establecen los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos, tal como lo señala el artículo uno. Dicha ley es adoptada por todas las empresas en Guatemala, ya que norma la relación patrono-trabajador, mediante un contrato individual de trabajo.

1.8.7 Código de Comercio

Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas, este código fue creado para regular a los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de este Código y sus reformas, en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil. Son cosas mercantiles:

Los títulos de crédito

La empresa mercantil y sus elementos

Las patentes de invención y de modelo, las marcas, los nombres, los avisos y anuncios comerciales.

Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualquier actividad que se refiere a lo siguiente:

La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.

La Banca, seguros y fianzas.

Las auxiliares de las anteriores.

1.8.8 Registro Mercantil General de la República de Guatemala

Es la institución del Gobierno cuya misión es registrar, certificar, dar seguridad jurídica a todos los actos relacionados con las actividades mercantiles que realicen las personas. En esta instancia se deberá registrar el tipo de empresa que se desea inscribir. La empresa una vez registrada recibirá su Patente de Comercio, que es el documento que acredita la inscripción de la empresa ante el Registro Mercantil.

1.8.9 Superintendencia de Administración Tributaria

Entidad estatal descentralizada, que ejerce las funciones de administración tributaria contenidas en la legislación. Su misión es recaudar los recursos (impuestos) provenientes de los actos gravados. Toda empresa debe registrar sus operaciones ante la SAT, quién autorizará los libros contables, facturas a utilizar en la empresa, caja o máquinas registradoras.

CAPÍTULO II

CONTROL INTERNO

2.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

“Un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo llevan a cabo las personas. No se trata solamente de manuales y políticas e impresos, no de personas en cada nivel de la organización.
- El control interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías que, al mismo tiempo, se solapan.

La anterior definición del control interno es amplia, por dos motivos. En primer lugar, corresponde a la opinión sobre el control interno que tienen la mayoría de los altos ejecutivos entrevistados a la hora de gestionar sus negocios. De hecho, a menudo hablan de “control” y de estar “bajo control”.

En segundo lugar, también contempla otros aspectos más específicos de control interno. Así, uno puede centrarse en, por ejemplo, los controles sobre la información financiera o los relacionados con el cumplimiento de la legislación aplicable.

Asimismo, permite centrarse en los controles sobre unas unidades o actividades determinadas en una entidad.

Esta definición también sirve como base para definir la eficiencia del control interno, que se analiza más adelante. Los conceptos fundamentales descritos con anterioridad se analizan en los siguientes párrafos.” (12:16)

El control interno es un proceso, un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin, no es un fin en sí mismo. Los procesos de negocios que se llevan a cabo dentro de las unidades y funciones de la organización o entre las mismas, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión. El control interno es parte de dichos procesos y está integrado a los mismos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento. Constituye una herramienta útil para la gestión, pero no es un sustituto de ésta.

Los controles internos no deben ser añadidos sino incorporados a la infraestructura de una entidad, de manera que no entorpezcan, sino que favorezcan la consecución de los objetivos de la entidad. El hecho de “incorporarlos” permitiría identificar desviaciones en costes en actividades operativas básicas, y además se agilizaría el tiempo de respuesta para solucionar estas desviaciones o costes innecesarios.

Para llevar a cabo el control interno, no es suficiente poseer manuales de políticas e impresos. Son las personas, en cada nivel de organización, las que tienen la responsabilidad de realizarlo. El Consejo de Administración, la dirección, y los demás miembros de la entidad son los responsables de su implementación y seguimiento. Lo realizan los miembros de una organización, mediante sus actuaciones concretas. Son las personas quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control. El control interno sólo puede aportar un grado razonable de seguridad, no la seguridad total a la dirección de una empresa, ya que existen limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas limitaciones se deben a que las opiniones sobre las que se basan las decisiones en materia de control pueden ser erróneas. Los empleados

encargados del establecimiento de controles tienen que analizar la relación costo/beneficio de los mismos, y pueden producirse problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos, aunque se trate de simples errores o equivocaciones.

2.2 OBJETIVOS

Dentro del contexto de misión o visión establecida en una entidad, su dirección establece los objetivos estratégicos, selecciona la estrategia y fija objetivos alineados que fluyen en cascada en toda la entidad. El presente Marco de gestión de riesgos corporativos está orientado a alcanzar los objetivos de la entidad, que se pueden clasificar en cuatro categorías:

Estrategia: Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo

Operaciones: Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos

Información: Objetivos de fiabilidad de la información suministrada

Cumplimiento: Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables

Esta clasificación de los objetivos de una entidad permite centrarse en aspectos diferenciados de la gestión de riesgos corporativos. Estas categorías distintas, aunque solapables –un objetivo individual puede incidir en más de una categoría– se dirigen a necesidades diferentes de la entidad y pueden ser de responsabilidad directa de diferentes ejecutivos. También permiten establecer diferencias entre lo que cabe esperar de cada una de ellas. Otra categoría utilizada por algunas entidades es la salvaguarda de activos.

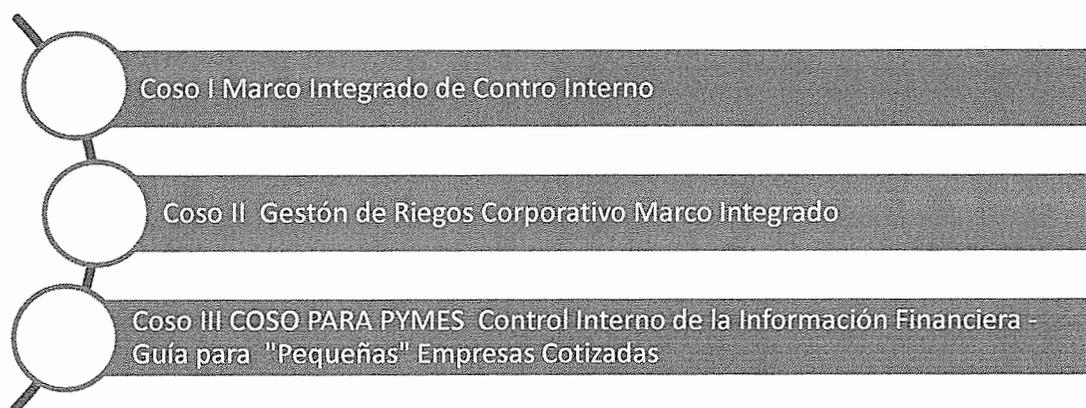
Dado que los objetivos relacionados con la fiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y normas están integrados en el control de la entidad, puede esperarse que la gestión de riesgos corporativos facilite una seguridad razonable de su consecución. El logro de los objetivos estratégicos y operativos, sin embargo,

está sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control de la entidad; por tanto, respecto a ellos, la gestión de riesgos corporativos puede proporcionar una seguridad razonable de que la dirección, y el consejo de administración en su papel de supervisión, estén siendo informados oportunamente del progreso de la entidad hacia su consecución.

2.3 ESTRUCTURA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO C.O.S.O.

-C.O.S.O- *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*, es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de organización de este, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude, y la presentación de informes financieros. El marco integrado de control interno de COSO, ha establecido un modelo común de control interno contra el cual las empresas y organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control.

El marco integrado a evolucionando con el paso del tiempo creando nuevos enfoques, de esta cuenta se tienen ya tres enfoques, los cuales no se sustituyen, sino que se complementan. Los tres enfoques son los siguientes:



La estructura de control interno establecido por los diferentes enfoques del informe COSO tiene casi la misma estructura. En COSO ERM, lo que se hace es que se

amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo. COSO para Pymes está especialmente diseñado para el control interno de la información financiera en las pequeñas empresas, pero los principios son aplicables a todo el control interno dentro de la organización, usa como base los 5 componentes del COSO I, y le agrega veinte consejos o principios para su utilización dentro de las empresas más pequeñas. El marco es el mismo lo que cambia es la aplicación de los 5 componentes del COSO I.

2.4 GESTIÓN DE RIESGO CORPORATIVO MARCO INTEGRADO -COSO ERM-

“La premisa subyacente en la gestión de riesgos corporativos es que las entidades existen con el fin último de generar valor para sus grupos de interés. Todas se enfrentan a la ausencia de certeza y el reto para su dirección es determinar cuánta incertidumbre se puede aceptar mientras se esfuerzan en incrementar el valor para sus grupos de interés.

La incertidumbre implica riesgos y oportunidades y posee el potencial de erosionar o aumentar el valor. La gestión de riesgos corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor.

Se maximiza el valor cuando la dirección establece una estrategia y objetivos para encontrar un equilibrio óptimo entre los objetivos de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados, además de desplegar recursos eficaz y eficientemente a fin de lograr los objetivos de la entidad. La gestión de riesgos corporativos incluye las siguientes capacidades:

- **Alinear el riesgo aceptado y la estrategia**
En su evaluación de alternativas estratégicas, la dirección considera el riesgo aceptado por la entidad, estableciendo los objetivos correspondientes y desarrollando mecanismos para gestionar los riesgos asociados.
- **Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos**
La gestión de riesgos corporativos proporciona rigor para identificar los riesgos y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a ellos: evitar, reducir, compartir o aceptar.
- **Reducir las sorpresas y pérdidas operativas**
Las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y los costes o pérdidas asociados.
- **Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad**
Cada entidad se enfrenta a múltiples riesgos que afectan a las distintas partes de la organización y la gestión de riesgos corporativos facilita respuestas eficaces e integradas a los impactos interrelacionados de dichos riesgos.
- **Aprovechar las oportunidades**
Mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, la dirección está en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo.
- **Mejorar la dotación de capital**
La obtención de información sólida sobre el riesgo permite a la dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación.

Estas capacidades, inherentes en la gestión de riesgos corporativos, ayudan a la dirección a alcanzar los objetivos de rendimiento y rentabilidad de la entidad y prevenir la pérdida de recursos. La gestión de riesgos corporativos permite asegurar una información eficaz y el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas. En suma, la gestión de riesgos corporativos ayuda a una entidad a llegar al destino deseado, evitando baches y sorpresas por el camino.

2.4.1 Eventos – riesgos y oportunidades

Los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente. Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación. La dirección canaliza las oportunidades que surgen, para que reviertan en la estrategia y el proceso de definición de objetivos, y formula planes que permitan aprovecharlas.

2.4.2 Definición de la gestión de riesgos corporativos

La gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. Se define de la siguiente manera:

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Esta definición recoge los siguientes conceptos básicos de la gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de una entidad.
- Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse.

La definición es amplia en sus fines y recoge los conceptos claves de la gestión de riesgos por parte de empresas y otras organizaciones, proporcionando una base para su aplicación en todas las organizaciones, industrias y sectores. Se centra directamente en la consecución de los objetivos establecidos por una entidad determinada y proporciona una base para definir la eficacia de la gestión de riesgos corporativos.” (8:15)

2.4.3 Componente del control interno COSO-ERM



2.4.4 Ambiente Interno

“El ambiente interno abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados. El ambiente interno constituye la base de todos los

demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura, e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocio, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión". (8:39)

2.4.5 Establecimiento de objetivos

"El establecimiento de objetivos es condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos. Tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar éstos últimos". (8:50)

a) Objetivos Estratégicos

Son objetivos generales, están relacionados directamente con la misión y visión de la empresa. Manifiestan como la entidad espera obtener los beneficios para sus asociados.

b) Objetivos Relacionados

Constituye un factor crítico de éxito el establecimiento de objetivos adecuados que apoyen a la estrategia seleccionada, correspondiente a todas las actividades de la entidad, y estén en línea con ella. Al enfocar primero los objetivos estratégicos y la estrategia, una entidad está en posición de desarrollar los objetivos globales, cuya consecución creará y conservará el valor.

Los objetivos deben ser fácilmente entendibles y mensurables. La gestión de riesgos corporativos exige que el personal a todos los niveles tenga un entendimiento necesario de los objetivos de la entidad, en cuanto se relacionan con el ámbito del individuo.

Todos los empleados deben tener una comprensión mutua de lo que se ha de lograr y de los medios para medir lo que se consiga.

Categorías de objetivos relacionados

A pesar de la diversidad de objetivos entre entidades, se pueden establecer algunas categorías amplias:

- **Objetivos operativos**
Se corresponden con la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y de salvaguarda de recursos frente a pérdidas. Varían según las opciones de la dirección respecto a estructura y rendimiento.

- **Objetivos de información**
Relativos a la fiabilidad de la información. Incluyen información interna y externa e implican la financiera y no financiera.

- **Objetivos de cumplimiento**
Se refieren al cumplimiento de leyes y normas relevantes. Dependen de factores externos y tienden a ser similares entre entidades, en algunos casos, y sectorialmente, en otros.

2.4.6 Identificación de eventos

“La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de

fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización”. (8:55)

Son varios los factores que influyen en la identificación de un evento, los cuales pueden ser internos o externos. Entre los factores comunes podemos encontrar los económicos, medioambientales, políticos, sociales, tecnológicos, infraestructura y personal entre otros.

La dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo. De esta forma, la dirección identifica no sólo los eventos potenciales negativos, sino también aquellos que representan oportunidades a aprovechar.

2.4.7 Evaluación de riesgos

“La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto- y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual”. (8:63)

“Al evaluar los riesgos, la dirección considera los eventos esperados e inesperados. Muchos de éstos son rutinarios y recurrentes y ya se contemplan en los programas de gestión y presupuestos operativos, pero otros son inesperados. La dirección evalúa el riesgo de los eventos potenciales inesperados y, si todavía no lo ha hecho, los eventos esperados que puedan tener un impacto significativo en la entidad.

El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto. El riesgo residual es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su coste. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas". (8:67)

2.4.8 Respuesta a los riesgos

"Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad". (8:71)

2.4.9 Actividades de control

"Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones". (8:77)

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.

2.4.10 Información y comunicación

“La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas”. (8:85)

Dada la creciente dependencia en sofisticados sistemas de información y en sistemas y procesos para la toma de decisiones automatizados e impulsados por los datos, es esencial la fiabilidad de estos últimos. Unos datos inexactos pueden dar como resultado riesgos no identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas.

La calidad de la información incluye averiguar si:

Su contenido es adecuado – ¿Está al nivel correcto de detalle?

Es oportuna – ¿Está disponible cuando se necesita y dentro de un plazo adecuado?

Está actualizada – ¿Es la última información disponible?

Es exacta – ¿Sus datos son correctos?

Está accesible – ¿Las personas que la necesitan pueden obtenerla fácilmente?

2.4.11 Supervisión

“La gestión de riesgos corporativos se supervisa – revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.

La gestión de riesgos corporativos de una entidad cambia con el tiempo. Las respuestas a los riesgos que antaño eran eficaces pueden llegar a ser irrelevantes, las actividades de control pueden resultar menos eficaces o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar. Esto puede ser debido a la llegada de nuevo personal, cambios en la estructura u orientación de la entidad o la introducción de nuevos procesos. Enfrentada a tales cambios, la dirección necesita determinar si el funcionamiento de la gestión de riesgos corporativos continúa siendo eficaz.

La supervisión puede realizarse de dos maneras: a través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. Los mecanismos de gestión de riesgos corporativos normalmente se estructuran para que puedan autocontrolarse permanentemente, al menos hasta cierto punto. Cuanto mayor es el alcance y eficacia de la supervisión permanente, existe menor necesidad de elaborar evaluaciones independientes.

La frecuencia necesaria de éstas últimas para que la dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia de la gestión de riesgos corporativos es una cuestión de criterio de la dirección. Para determinarla, se tendrá en cuenta la naturaleza y

alcance de los cambios producidos y sus riesgos correspondientes, la competencia y experiencia del personal que implanta las respuestas a los riesgos y sus controles correspondientes y, también, los resultados de la supervisión permanente. Normalmente, alguna combinación de supervisión permanente y evaluaciones independientes asegurará que la gestión de riesgos corporativos mantiene su eficacia en el tiempo.”(8:94)

2.4.12 Matriz de riesgo modelo C.O.S.O.

Matriz de Riegos, Empresa Procesadora de Ensaladas, Departamento de Bodega						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E, O, F, C		a m b			a m b	
<u>Aspectos significativos que comentar:</u> Objetivo (E), Estratégico Objetivo (O), Operacional Objetivo (F), Financiero Objetivo (C), Cumplimiento						
a= Índice Alto m= Índice Medio b= Índice Bajo						

“Matriz de Riegos Modelo COSO ERM”. (43)

2.5 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

2.5.1 Método descriptivo

Consiste en realizar una descripción narrativa de las características del control interno de las diferentes actividades y/o operaciones que se realizan, que relaciona a departamentos, personas, registros contables y la información financiera.

La descripción de los procedimientos y métodos contables utilizados por el personal, deben detallarse ampliamente y por escrito, mencionando los registros y formas contables que utiliza la empresa, quienes son los colaboradores responsables, quienes son las colaboradoras que custodian bienes, entre otros.

2.5.2 Método de cuestionarios

Consiste en una serie de preguntas preparadas técnicamente por la persona asignada por Gerencia Administrativa, generalmente es el auditor interno, que debe seguir o responder la persona entrevistada. Es necesario que las respuestas que se obtengan sean claras y que no den motivo a falsas interpretaciones.

Si se trata de una pregunta la respuesta que suele ser normalmente sí o no aplicables, se anota al lado de la pregunta. Los cuestionarios son formulados de manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el control interno.

El buen uso de este método representa ahorro de tiempo, por su amplitud contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó. Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

2.5.3 Método de gráficas de Flujo

Es una representación gráfica o serie de procedimientos mostrado cada uno de ellos de forma secuencial. Consiste en elaborar un diagrama de flujo de procedimientos

u operaciones. El diagrama de flujo proporciona al lector experimentando una imagen clara, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, distribución de documentos, situación de los registros y archivos de contabilidad.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, debido a que proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio, aun cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del Auditor en la elaboración de los flujogramas y la habilidad para hacerlos.

2.6 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE INVENTARIOS

El control interno tiene un grado de importancia muy alto en el manejo de los inventarios, es aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación, que se producen por la coincidencia de los datos reportados por los diversos departamentos o centros operativos.

El renglón de inventarios es generalmente el de mayor significado dentro del activo corriente, no solo en valores, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno, el cual tiene las siguientes ventajas:

Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios

Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos

Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías

Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios

Reduce el costo de la toma del inventario físico mensual o anual.

2.6.1 Método de control de los inventarios

Las funciones de control de inventarios pueden apreciarse desde dos puntos de vista:

1. Control Operativo

El control operativo aconseja mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones mismas, debido a que, si compra si ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo es que se conoce como Control Preventivo. El control preventivo se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva.

2. Control Contable

Permiten conocer la eficiencia del control preventivo y señala puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

2.6.2 Elementos de control interno sobre los inventarios

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año.
- Hacer conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de material.
- El sistema debe proveer control permanente de inventarios, de manera de tener actualizadas las existencias, tanto en cantidad como en precios.

- Establecer un control claro y preciso de las entradas del almacén, informes de recepción para las mercancías compradas e informes de producción para las fabricadas por la empresa. Las mercancías saldrán del almacén únicamente si están respaldadas por notas de despacho o requisiciones las cuales han de estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.
- Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tengan acceso el personal debidamente autorizado.
- La responsabilidad es del Jefe del almacén, deberá informar sobre la existencia de mercancías deterioradas.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas a la empresa.
- Involucrar al personal en el control de los materiales.
- Confrontar los inventarios físicos con los registros contables.
- Realizar entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas.
- Proteger los inventarios con una póliza de seguro.
- Hacer verificaciones al azar para comparar con los libros contables.

- Los custodios de las existencias almacenadas deben firmar actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación ante faltante.
- Todo documento elaborado por movimientos de existencias, debe estar firmado por la persona que entrega y por la que recibe.
- Cantidad Mínima: es importante determinar la cantidad mínima de existencia de un artículo para poder servir con regularidad los pedidos que realicen los clientes.
- Cantidad Máxima: la cantidad máxima, será la que, sin interferir en el espacio del almacén, pueda soportar la buena marcha de la empresa. No obstante, pueden concurrir ciertas circunstancias para que, en una época determinada, se aumente la cantidad máxima.
- Solicitud de Compras: la persona encargada de llevar los registros que controlan los inventarios, al observar que algún artículo este llegando al límite mínimo de existencias, cubrirá una solicitud de compras.
- Entrada de mercancías: el Jefe de almacén deberá saber la fecha aproximada en que llegaran los pedidos con el objeto de tener disponibilidad de espacio para su almacenamiento. Al llegar las mercancías las pesará, contará o medirá, según los casos. Este departamento comprobara si los datos suministrados en el informe están de acuerdo con la factura enviada por el proveedor; si hay conformidad entre ambos dará su aprobación a la factura y la pasara al departamento de contabilidad el cual añadirá al importe de la factura.
- Salida de mercancías del almacén: el control de salida de inventarios del almacén debe ser sumamente estricto. Las mercancías podrán salir del almacén únicamente si están respaldadas por las correspondientes notas de despacho o requisiciones, las cuales han de estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.
- “Etapa de pre inventario: consiste en la planificación de las actividades; en éste no solo se identifican los objetivos que se persiguen, sino también todos aquellos

procedimientos requeridos para lograrlos. Por lo tanto, es de vital importancia que antes de ejecutar una labor tan importante como lo es la toma física del inventario de los bienes que se almacenan en la bodega, se señale todos aquellos aspectos necesarios para que, al momento de iniciar el conteo de los bienes, sea realizado en forma satisfactoria. Entre los procedimientos básicos en esta labor denominada pre inventario, que deben cumplirse para un adecuado conteo físico se puede citar los siguientes:

Definir de los objetivos que se persiguen.

Establecer la fecha del inventario y el plazo previsto para la toma física.

Identificar lo que se debe inventariar.

Definir los recursos materiales y tecnológicos requeridos.

Conformar los grupos de trabajo que llevarán a cabo el inventario.

Definir los procedimientos que se ejecutarán para realizar el inventario.

Nombrar un responsable de la toma física.” (23)

- **Croquis de Inventario**

El croquis no es más de un mapa, que nos indica donde se encuentra exactamente almacenado cada tipo de mercaderías, nos indica la estantería y espacio físico donde se encuentran los productos.

CAPÍTULO III

INVENTARIOS

3.1 DEFINICIÓN DE INVENTARIOS

“Los inventarios son todos los bienes tangibles propiedad de la entidad, disponibles para la venta y/o para usarse en la producción de bienes y servicios.” (10:15)

En el rubro de inventarios se incluyen materias primas, productos en proceso, productos terminados o mercancías, materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados, empaques, envases e inventarios en tránsito.

Inventario de materias primas: lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han sufrido algún proceso. En las empresas que procesan ensaladas, lo forman todas las lechugas, tomates, zanahorias entre otros, que han sido recién cortados.

Inventarios de productos en proceso: lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura o producción. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación aplicables a la fecha de cierre.

Inventario de productos terminados: son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.

La función principal de los inventarios en una empresa, es ayudar a establecer controles, asegurando con esto la operación sin interrupciones, que la producción de los bienes y/o prestación de servicios que vende se realice de manera fluida.

Para el manejo de un inventario debe tomarse en cuenta el movimiento de un producto, las causas externas e internas de la empresa, los históricos de ventas,

etc., de tal manera que se pueda tener un stock mínimo que no aumente costos de almacenamiento, y tener un balance entre la atención al cliente y los activos de la empresa.

3.2 IMPORTANCIA

La sección de inventarios en una empresa que que procesa ensaladas, es de mucha importancia, ya que por medio de ésta se puede llevar un control exacto de las compras, costos y salida de los mismos.

Los inventarios representan uno de los renglones más importantes del activo circulante a corto plazo en las empresas, siendo de importancia fundamental la determinación de su costo y consecuentemente los resultados del ejercicio, al considerar la complejidad con que en ocasiones es necesario determinar los costos en las empresas, así como los problemas de pérdida de valor a que pueden estar sujetos los inventarios por obsolescencia, avances tecnológicos, cambios en la moda, etc. Deben utilizarse buenos juicios y razonamientos al revisar el control interno aplicado a los inventarios.

3.3 CARACTERÍSTICAS DE UN INVENTARIO

Un adecuado sistema de control interno en el área de inventarios de una Empresa procesadora de ensaladas, involucra al Contador Público y Auditor como conocedor de sus características:

Cantidad: se determina contando y midiendo físicamente los artículos, en una fecha establecida.

Calidad: existen mercaderías que se diferencian en su grado de calidad o bien que son obsoletas o dañadas, entonces se hace indispensable determinar la calidad y el estado del inventario.

Propiedad: se refiere al derecho de tenencia del bien o inventario, el cual puede determinarse por cualquiera de las siguientes formas: Artículo comprado de los que se tiene título de inclusión, aunque no se hayan recibido (mercadería en tránsito); artículo comprado y disponible en el almacén y que a la vez se respaldan con un título de inclusión; la inclusión de mercadería enviada en consignación a terceros; y la exclusión de mercadería en consignación de terceros.

Valor: Esta característica nos indica la valuación adecuada de los costos reales a los diferentes artículos que componen el total del inventario. El efecto de una valuación correcta proporciona información razonable y es determinante para los resultados financieros de la Empresa Procesadora de Ensaladas. (7:37)

3.4 CLASES DE INVENTARIOS

Dentro de los inventarios existe una diversidad de clasificaciones, dependiendo del punto de vista en que se analice. Es así que dependiendo de la actividad a que se dedica la empresa, así será el tipo de inventario que maneje.

“Las empresas, requieren de varios tipos de inventarios. Dentro de éstos se incluyen:

El inventario de materias primas,
Producto en proceso,
Producto de operación o Suministros, e
Inventario de productos terminados. ” (14:51)

3.4.1 Inventarios de materias primas

Son aquellos materiales o artículos que se compran para ser transformados por medio de una o más fases de elaboración, para que luego se conviertan en producto terminado disponible para su venta, aunque este producto terminado puede ser materia prima para otra empresa

3.4.2 Producto en proceso

Este tipo de inventario está integrado por todos aquellos materiales o artículos que han sufrido algún proceso de manufactura, pero que aún no están disponibles para la venta (materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación que le son aplicables)

3.4.3 Producto de operación o suministros

Son aquellos artículos que, aunque sin tener relación directa con la fabricación del producto, son necesarios para su producción en una forma indirecta, ejemplo: combustibles y lubricantes, materiales de limpieza y mantenimiento, material de empaque y otros.

3.4.4 Inventario de productos terminados

Consiste en los artículos que después de haber sido fabricados están listos para la venta.

3.5 MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS

En la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades sección 13 inventarios, las pequeñas y medianas empresas, se definen según esta norma de la siguiente manera: No tienen obligación pública de rendir cuentas. Publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos.

La Sección 13, "Inventarios", describe el tratamiento contable para los inventarios, suministra una guía para la determinación de los costos y brinda las 55 directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

Esta norma es aplicable a todos los inventarios, excepto a las obras en progreso que surgen de contratos de construcción, instrumentos financieros y activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas, productores de producción agrícola y forestales e intermediarios que comercializan con materias primas cotizadas, que midan sus inventarios al valor razonable menos costos de venta, con cambios en resultados. Los inventarios se miden al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta. Se incluyen en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales. Los costos que quedan excluidos de los inventarios son:

Importes anormales de desperdicios de materiales, mano de obra y otros costos de producción.

Costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios durante el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior.

Costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales. Costos de venta.

3.5.1 Medición de los inventarios

Los métodos de valoración de los inventarios que describe la norma son:

Costo de adquisición: comprende el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales, el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de

adquisición. Una compañía puede adquirir inventarios con pago aplazado y la diferencia entre el precio de compra para condiciones normales de crédito y el valor de pago aplazado, en estos casos la diferencia se reconocerá como gasto por interés a lo largo del período de financiamiento y no debe añadirse al costo de los inventarios.

Costo de transformación: son los costos que se encuentran directamente relacionados con las unidades producidas, es decir la mano de obra directa, también los costos indirectos de producción variable distribuidos sistemáticamente, en los que se haya incurrido para transformar la materia prima en productos terminados. Son costos indirectos de producción fijos los que permanecen relativamente constantes, con independencia de la producción, como la depreciación, mantenimiento de edificios y equipos de fábrica y la administración de la planta y los costos indirectos variables son los que varían directamente con la producción, como los materiales y la mano de obra indirecta.

Métodos de valoración del costo de inventarios las fórmulas que describe la norma son: de primera entrada primera salida (PEPS), o costo promedio ponderado, una entidad utilizará la misma fórmula del costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares, para los inventarios con una naturaleza o uso distintas puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo distintas.

Primeras entradas, primeras salidas (FIFO): este método asume que las mercaderías compradas o producidas serán las primeras en ser vendidas y, por lo tanto, las mercaderías fabricadas o adquiridas recientemente, serán las últimas en salir de bodega. El método, última entrada y primera salida (LIFO) no está permitido por las NIIF para las PYMES, sección 13 "Inventarios".

Promedio ponderado: se describe como la mezcla de todas las unidades que se encuentran en el inventario, tanto las iniciales, como las adquiridas en el período y de ese todo, se toman las unidades para la venta; por lo tanto, la determinación de la valoración de las unidades del inventario, se realiza de la suma del costo de las unidades iniciales y las adquiridas, dividiendo ese total entre el número de unidades

existentes. Se puede calcular el promedio periódicamente o después de recibir cada adquisición, dependiendo de las circunstancias de la compañía. Es importante indicar que la comercializadora de materiales de plástico, unidad de análisis, utiliza este método para valorar su costo de inventarios.

NIC 2 Inventarios

“El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

Definiciones

Los términos siguientes se usan, en esta Norma, con los significados que a continuación se especifica:

Inventarios son activos:

- a) mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Valor razonable es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo, o cancelado un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, que realizan una transacción libre

Costo de los productos agrícolas recolectados de activos biológicos

De acuerdo con la NIC 41 Agricultura, los inventarios que comprenden productos agrícolas, que la entidad haya cosechado o recolectado de sus activos biológicos, se medirán, para su reconocimiento inicial, por el valor razonable menos los costos de venta en el momento de su cosecha o recolección. Este será el costo de los inventarios en esa fecha, para la aplicación de la presente Norma.”

3.6 INVENTARIOS DE PRODUCTOS PERECEDEROS

3.6.1 Definición

“Los alimentos perecederos son aquellos que comienzan su descomposición de modo sencillo y muy rápido. En tanto, en esa descomposición o deterioro tendrán mucho que ver cuestiones como la temperatura, la humedad y hasta la presión. Las verduras y las frutas, si no han atravesado ningún proceso, se consideran alimentos perecederos, ya que deben conservarse en frío y consumirse antes de determinada fecha (la fecha de caducidad o fecha de vencimiento) para evitar que se descompongan y se echen a perder.

Para conservar los alimentos perecederos, la mejor opción es utilizar heladeras (también conocidas como frigoríficos o refrigeradores) o congeladores, que ofrecen un entorno con bajas temperaturas.

Otra posibilidad es incluir aditivos químicos como sales o ácidos en los alimentos para evitar el desarrollo de microorganismos. De esta forma, los alimentos logran conservar sus propiedades nutricionales durante más tiempo.” (25)

3.6.2 Almacenamiento

Los productos se mantendrán durante corto periodo de tiempo a temperatura ambiente, y los frigoríficos los conservarán por más tiempo antes de su utilización. Todos los alimentos perecederos deben de almacenarse en refrigeración para evitar se contaminados por bacterias perjudiciales.

La refrigeración por temperaturas por debajo de los 4 °C, inhibe el crecimiento de la mayoría de las bacterias, pero no las mata, por lo cual los cuartos fríos deben de mantener temperaturas entre 2.5 °C a 6 °C.

Durante el almacenamiento de los vegetales en refrigeración se debe considerar lo siguiente:

No almacenar los vegetales sobre el piso o suelo de los cuartos fríos, estos deben de estar en estantes.

Revisar constante la temperatura de los cuartos fríos, llevar control diario de las temperaturas reportadas. Se debe de buscar no romper la cadena de frío.

No exceder el límite de almacenamiento de los cuartos fríos, puede provocar problemas en la circulación de aire frío a todos los vegetales.

Emplear el método PEPS en la rotación de los inventarios.

Rotular y fechar todos los productos ingresados a los cuartos fríos.

Evitar abrir las puertas de los cuartos refrigerados, esto eleva la temperatura de las unidades de enfriamiento.

Estas son algunas recomendaciones al tener en cuenta cuando se almacenan productos perecederos en cuartos fríos.

3.6.3 Aspectos legales a considerar para el tratamiento de productos perecederos.

Ley de Impuesto al Valor Agregado.

El Decreto No. 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Impuesto al Valor Agregado IVA, en su artículo 3 y numeral 7, dice "Del hecho generador. El impuesto es generado por: La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio. Cuando se trate de casos fortuitos o de fuerza mayor, debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica." (3:3)

Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado

El Acuerdo Gubernativo No. 5-2013, Reglamento de la Ley de Impuesto al Valor Agredo Artículo 5. Faltantes de inventarios. En los casos a que se refiere el artículo 3, numeral 7 de la Ley, el contribuyente deberá documentar la destrucción, pérdida o faltante de inventario de bienes perecederos, casos fortuitos, fuerza mayor o delitos contra el patrimonio, de la forma siguiente:

Si se trata de bienes perecederos, mediante acta suscrita por un auditor de la Administración Tributaria y el contribuyente, o en su defecto, mediante acta notarial en la que se haga constar el hecho.

Los hechos descritos en los numerales anteriores, además deberán quedar oportunamente revelados en los registros contables.

En caso de destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario de bienes no perecederos, deberá emitirse la factura correspondiente.

Para el efecto, la base imponible no podrá ser inferior al precio de adquisición o costo de fabricación de los bienes.

Los inventarios de vegetales se deben de contabilizar utilizando el método PEPS, que es primero en entrar y primero en salir, ya que, al ser productos de alta rotación, por su tiempo de vida tan corta este método es el indicado y uno de los permitidos por las NIIF pymes. Las mermas en estos productos siempre formarán parte del costo del producto terminado, en caso de perdidas mayores por productos en mal estado o contaminados se deberán de dar de baja por medio de un acta suscrita por un auditor de la Superintendencia de Administración Tributaria y el contribuyente, o mediante un acta notarial en la que se haga costar el hecho, mandando el aviso correspondiente al ente fiscalizador.

Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

Entidad encargada de la regulación y control de los alimentos. El Departamento de Regulación y Control de Alimentos (DRCA), entre sus objetivos primordiales están:

Disminuir las enfermedades transmitidas por alimentos y bebidas, así como el mejoramiento de la nutrición de la población.

Regular y ejercer el control sanitario de los alimentos Procesados, para asegurar la inocuidad y la calidad de los mismos.

Este ministerio es el encargado de autorizar por medio del Registro Sanitario de productos, la comercialización de los distintos alimentos, es quien autoriza también a los establecimientos que se dedican al procesamiento y venta de alimentos, por medio de la Licencia Sanitaria correspondiente para que puedan operar.

CAPÍTULO IV
ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN EL ÁREA DE
INVENTARIOS DE VEGETALES PARA UNA EMPRESA
PROCESADORA DE ENSALADAS
(CASO PRÁCTICO)

4.1 ANTECEDENTES

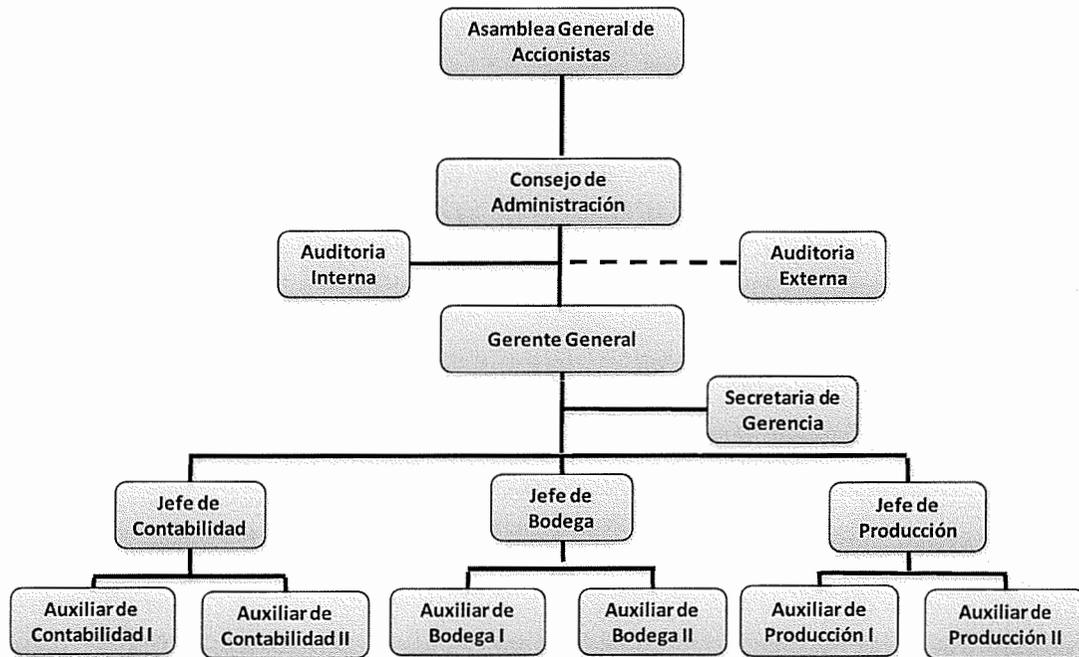
La empresa Procesadora de Ensaladas, S.A., fue constituida el 15 de junio de 1992, como una Sociedad Anónima, cumpliendo los requisitos de ley establecidos en el Código de Comercio. Decreto 2-70, del Congreso de la República de Guatemala. Su planta procesadora y oficinas centrales se encuentran ubicadas en la 3av. 10-30, Zona 11.

Su actividad principal es el procesamiento de vegetales frescos, como espinaca, lechuga, tomate, zanahoria entre otros los cuales procesa y empaca, para luego distribuirlos a los principales restaurantes de comida rápida y supermercados en Guatemala.

La empresa cuenta con un organigrama estructural en la cual la Asamblea General de Accionistas es la autoridad máxima. El Consejo de Administración es el ente que se encarga de vigilar el cumplimiento de los objetivos, disposiciones de los estatutos, los acuerdos y recomendaciones realizadas por la asamblea general. El gerente general es el responsable del cumplimiento de los objetivos de la compañía, y de llevar a la práctica las recomendaciones realizadas por la asamblea general.

El organigrama estructural de la empresa es el siguiente:

Figura No. 1
Organigrama Estructural Sugerido de la Empresa
EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS, S.A.



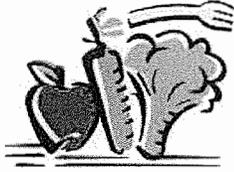
Fuente: Organigrama elaborado por Empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.

Actualmente la empresa tiene planes de expansión a nivel Centroamérica, principalmente al vecino país El Salvador. La compañía cuenta con una planilla de 105 empleados que se encuentran distribuidos en las distintas áreas de la compañía.

Para este año el Consejo de Administración a requerimiento de los accionistas de la compañía, solicito una revisión del control interno en el área de inventario de vegetales, con el fin de evaluar su eficiencia y eficacia y de ser necesario proponer las mejoras necesarias.

Motivo por el cual se solicitó los servicios profesionales de la Firma De la Cruz, Hernández y Asociados, S.C. para la evaluación del control interno en el área de inventarios de vegetales.

4.2 SOLICITUD DE SERVICIOS PROFESIONALES



**EMPRESA PROCESADORA
DE ENSALADAS, S.A.**

07 de enero de 2016

Licenciado
Rony Carmelo De la Cruz Hernández
Socio Director
De la Cruz, Hernández y Asociados S.C.

Estimado Licenciado De la Cruz:

Según resolución de la reunión No. EECA022, celebrada el 04 de enero del 2016, por El Consejo de Administración, se decidió que es necesaria la contratación de servicios profesionales, para evaluar el control interno en el área de inventarios de vegetales en nuestra compañía.

Dicha evaluación debe realice utilizando estándares internacionales, y con el fin de elaborar controles que garanticen la eficiencia en el uso de los vegetales, evitando perdidas innecesarias.

En este sentido solicitamos, nos presente una propuesta de servicios, para el trabajo solicitado.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Valenzuela', written over a horizontal line.

Lic. Carlos Valenzuela
Presidente
Consejo de Administración

4.3 PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES

11 de enero de 2016

Licenciado
Carlos Valenzuela
Presidente Consejo de Administración
Empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.
Ciudad

Estimado Licenciado Valenzuela:

Hemos elaborado nuestra propuesta de los servicios que como firma podemos proporcionarles y además, para comunicarles nuestro firme deseo de proporcionarles servicios de calidad y con valor agregado.

Existe un fuerte compromiso por parte de cada miembro de nuestro equipo para proveer a la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A. de los servicios que ustedes esperan y desean. Nuestros profesionales están reconocidos dentro de la comunidad guatemalteca por su demostrada experiencia, en cada uno de los campos de su especialización.

Por otra parte, comprendemos que los servicios profesionales de todo tipo son un costo importante para la empresa que usted dirige, en tal sentido, deseamos reiterarle nuestro interés de ayudarle a alcanzar sus objetivos de rentabilidad y crecimiento. Una de las formas de hacerlo es proporcionarle un servicio efectivo a un costo razonable.

Una vez más, permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brinda para presentarle nuestra propuesta de servicios.
Atentamente,



Lic. Rony Carmelo de la Cruz Hernández
Socio Director

4.4 PLAN DE TRABAJO

A) PROCESO DE PLANIFICACIÓN:

Inmediatamente después del nombramiento se inicia el proceso de planificación del trabajo. Este proceso comienza con la preparación de un plan de trabajo del rubro de inventarios, detallado y a la medida de las operaciones, mediante el desarrollo de un entendimiento completo de las necesidades de la empresa.

B) PLAN DE TRABAJO

El trabajo se realizará aplicando normativa internacional en la evaluación de control interno. El Marco Integrado, Gestión de Riesgo Corporativo, C.O.S.O ERM, es el enfoque adecuado para la evaluación del control interno de una forma objetiva y profesional, dicho enfoque nos proporciona las herramientas y métodos para el entendimiento de los procesos de la entidad. Por lo tanto, se debe planear y ejecutar el trabajo a realizar con el propósito de obtener un alcance suficiente de los procedimientos a aplicar.

El entendimiento de la estructura del sistema de control interno incluye también la observación general de los controles aplicables a las diversas transacciones de la empresa, de acuerdo a la metodología a aplicar requiere la comprensión del control interno, incluyendo el diseño y sugerencias de implementación de los controles internos de manera formalizada en el rubro de inventarios.

La evaluación del control interno no se limita al ambiente de control, sino que cubre los procedimientos y sistema contable, así como la determinación de riesgos.

C) ENFOQUE DE LA REVISIÓN:

La revisión se enfocará en la evaluación del control interno en el área de inventarios, para lo cual el personal asignado es de tiempo completo, por lo que la disponibilidad a este compromiso será del 100%, cada uno de ellos cuenta con el conocimiento y experiencia de varios años en la ejecución de este tipo de trabajos.

D) ENTENDIMIENTO DEL TRABAJO A SER DESARROLLADO:

1. Objetivo del Trabajo:

El trabajo está dirigido a la revisión de los siguientes aspectos:

- a) Examinar las operaciones contables y administrativas en el área de inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas, S. A.
- b) Examinar el movimiento de compras, materias primas y producto terminado.
- c) Examinar el método de valoración de las existencias (inventarios), y materias primas y el control físico de las mismas.
- d) Examinar la conveniencia de determinar el sistema de costos apropiado a la naturaleza de las operaciones de la compañía.
- e) Con base a lo anterior, concluir en la recomendación de establecer y sistematizar el control de las existencias físicas a fin de hacer eficiente, oportuno y puntual el despacho y la administración de éste rubro.
- f) Evaluar la estructura del control interno establecido en la empresa, en lo referente a su efecto en la determinación de costos y fijación de precios de venta, así como la rentabilidad de la empresa.

2. Fechas de visitas preliminares

Hemos programado efectuar visitas preliminares para el entendimiento de la empresa y del trabajo a realizar

Primer visita preliminar 18 de enero de 2016

Segunda visita preliminar 25 de enero 2016

3. Alcance del trabajo:

El alcance del compromiso comprende el diseño del sistema de control interno de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A., se basará exclusivamente en los procesos del área de inventarios para ser implantados posteriormente por la administración, aplicación y evaluación de los mismos.

La administración de la empresa es responsable de:

- 1) Identificar y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y reglamentos aplicables a sus actividades.
- 2) Funcionarios y empleados informados, nos proporcionen parte de su tiempo para realizar las entrevistas, reproceso y resolver dudas.
- 3) El suministro de información de parte de ustedes sea en forma oportuna.
- 4) El personal sea estimulado a ser abierto y franco y que sienta deseo de ayudar para la resolución oportuna de las preguntas.

E) HONORARIOS:

La filosofía es brindar servicios profesionales de la más alta calidad. Los clientes esperan que desarrollemos el trabajo en forma eficiente y efectiva. El valor de los servicios se fija con base en el tiempo invertido por el personal.

Conforme a lo anterior, hemos estimado el valor de los honorarios para el diseño del sistema de control interno enfocados al área de inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A., por el año terminado al 31 de diciembre de 2015 en Q. 35,000.00, Impuesto al Valor Agregado Incluido.

F) INFORMES:

Derivado del diseño se emitirá un informe especial con los siguientes aspectos, considerando que el informe se enfocará en la mejora continua de los procesos de la empresa.

1. Diseño de la estructura organizativa de la empresa aplicada al rubro de inventarios
2. Diseño de procesos del rubro de inventarios
3. Diseño de documentos y formas

Nuevamente, agradecemos la oportunidad que nos brinda de presentar la propuesta de servicios profesionales. Cualquier informaron adicional con mucho gusto le atenderemos.



Lic. Rony Carmelo de la Cruz
Socio Director

4.4.1 Memorando de Planificación

a) Descripción

Derivado de la comprensión y visitas preliminares realizadas a la empresa, para diseñar el control interno del rubro de inventarios, y como parte del proceso de ejecución del compromiso, el presente documento de planificación contiene los puntos importantes relacionados con el diseño del sistema de control interno del rubro de inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.

b) Objetivo

Diseñar el control interno del rubro de inventarios identificando los controles relevantes de la entidad para determinar su correcto diseño, y el uso de los mismos por parte de la entidad de manera permanente (eficacia operativa de los controles).

La firma independiente de auditoría fue contratada para diseñar el sistema de control interno del rubro de inventarios, con el propósito de establecer los procesos para la realización de las actividades del rubro, para:

Garantizar que la información financiera sea confiable y oportuna.

La salvaguarda de sus activos.

Promover la eficiencia y eficacia operativa.

c) Alcance

El alcance del compromiso es el diseño del sistema de control interno de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A., que se basará exclusivamente en los procesos de los movimientos de inventarios para ser implantados posteriormente por la administración, aplicación y evaluación de los mismos.

d) Fechas Claves

Fecha de confirmación: 14 de enero de 2016

Fecha inicio de trabajo: 02 de febrero de 2016

Fecha final de trabajo: 25 de marzo de 2016

Fecha entrega de informe: 15 de abril de 2016

e) Personal a cargo del trabajo de evaluación y diseño de control interno

Se ha seleccionado un grupo de auditores calificados en evaluaciones de control interno basados en la metodología C.O.S.O. ERM. El trabajo estará bajo la dirección de nuestro socio director el Lic. Rony Carmelo de la Cruz Hernández. El Lic. Carlos Virgilio Soto, estará a cargo del trabajo de campo.

f) Estructura organizativa

La entidad se rige por la Asamblea General de Accionistas y el Consejo de Administración y la Gerencia General quien se encarga de que se cumplan las disposiciones de los estatutos, los acuerdos y recomendaciones realizadas por la asamblea general. La empresa está organizada de la siguiente forma

Gerencia General

Jefe de Producción

Jefe de Contabilidad

Jefe de Bodega

g) Personal clave de la empresa

Lic. Jorge Méndez- Gerente General

Lucia Hernández- Jefe de Producción

Amílcar Jiménez- Contador General

Enrique Pérez - Jefe de Bodega

Federico Tzunux – Auxiliar de Bodega

Actualmente la compañía no cuenta con una adecuada estructura organizativa adecuada.

h) Condiciones del sistema de control interno

La empresa cuenta con una estructura de control interno débil e informal, situación que no permite que la misma sea administrada de forma ordenada, esto da como resultado que las decisiones y comunicaciones de la administración no sean ejecutadas y supervisadas de manera adecuada.

i) Riesgos identificados que afecten el compromiso.

Mediante las visitas de acercamiento con el cliente y el conocimiento adquirido mediante indagaciones con la gerencia, así como la observación y las conversaciones con el personal de la empresa se puede concluir que no se han identificado riesgos que pudieran afectar el compromiso.

j) Principales transacciones

Las operaciones de la empresa, se desarrollan y se identifican las que se presentan a continuación:

Compras locales

Venta de mercaderías

Ingresos y egresos de mercaderías

Control de existencias de inventario

Capacidad de almacenamiento de mercaderías

Información financiera conexión con el área de inventarios

k) Trabajo a desarrollar

Para desarrollar el compromiso de diseño del control interno, se llevarán a cabo las actividades siguientes:

1) Comprensión de la entidad y su ambiente.

El entendimiento de la entidad y la capacidad de responder a los diferentes riesgos que la misma está expuesta, ayuda a determinar de manera adecuada el plan de diseño, así como el compromiso que la administración demuestre por el desarrollo de controles que le ayuden a controlar las actividades de la empresa.

Para determinar los anteriores factores se realizarán entrevistas con el personal que está involucrado directamente en esta área de la empresa, se desarrollará un diagnóstico general de la empresa.

2) Entendimiento del rubro de Inventarios.

Para obtener el adecuado entendimiento del rubro de inventarios de la empresa, se realizarán los siguientes procedimientos: Narrativa del rubro de inventarios: Se realizarán narrativas del proceso de ingresos y egresos de mercaderías, y el reproceso correspondiente, previo a los diagramas de flujo.

l) Métodos de evaluación a utilizar

Para lograr el estudio previo al diseño de control interno, se aplicarán los siguientes métodos para el rubro de inventarios:

Visita preliminar a las instalaciones.

Recopilación de la información general de la empresa.

Cuestionario de control interno

Narrativas –entrevistas

Evaluación de riesgos por medio de una matriz basada en C.O.S.O.

m) Informes a entregar

Derivado del diseño se emitirá un informe especial con los siguientes aspectos, considerando que el informe se enfocará en la mejora continua de los procesos de la empresa.

1. Diseño de la estructura organizativa de la empresa aplicada al rubro de inventarios
2. Diseño de procesos del rubro de inventarios

ñ) Visitas a realizar y oportunidad

Primera visita: A partir del 02 de febrero de 2016 para entendimiento del control interno, realizar el reproceso de las actividades importantes del rubro de inventarios de la empresa, diseñar los procesos de manera lógica y adecuada, así como la implantación del control. Una segunda visita para darle seguimiento el 25 de marzo. Visita final: El 08 de abril para discusión del trabajo realizado, así como la sugerencia de controles internos a establecer; y el 15 de abril del 2016 la entrega del informe final.

4.4.2 Índice de papeles de trabajo

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS

No.	Descripción	Ref. PT	Hecho Por	Revisado Por	Página
1	Estrategia de la evaluación del control interno del área de Inventarios	EC	CVS	RCCH	58
2	Programa general de la evaluación del control interno del área de Inventarios	PG	CVS	RCCH	59
3	Cédula narrativa Gerente General	CNG	CVS	RCCH	62
4	Cédula narrativa área de Bodega	CNB	CVS	RCCH	63
5	Cédula narrativa Contabilidad	CNC	CVS	RCCH	67
6	Cédula narrativa Producción	CNP	CVS	RCCH	68
7	Cédula de Cuestionario de Control Interno	CC	CVS	RCCH	70
8	Matriz de Riesgos	MR	CVS	RCCH	73
9	Matriz de Controles	CF	CVS	RCCH	83

Empresa Procesadora de Ensaladas
Estrategia de la Evaluación del
Control Interno
Área de Inventarios

PT: EC- 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	02/02/2016
Revisado por	RCCH	04/02/2016

DESCRIPCIÓN

ESTRATEGIA

Objetivos Generales:

- Evaluar los departamentos que se relacionan con el área de Inventarios (compras, departamento de inventarios, bodega, contabilidad y áreas relacionadas) de la empresa Procesadora de Ensaladas, para determinar cuáles son las causas desde el punto de vista de control interno contable y administrativo por los cuales ésta empresa debe considerar utilizar un sistema de control interno adecuado en el área de inventarios.
- Sugerir un diseño de la estructura de control interno que pueda ser aplicado a la empresa y proponer como Contador Público y Auditor los controles necesarios para la eficiencia y eficacia del control interno en el área de inventarios para la empresa Procesadora de Ensaladas

Empresa Procesadora de Ensaladas
Programa General de la Evaluación del
Control Interno
Área de Inventarios

PT: PG - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	04/02/2016
Revisado por	RCCH	06/02/2016

DESCRIPCIÓN

PROGRAMA

- **Generalidades y Operaciones:**

La empresa "Procesadora de Ensaladas, S.A.", fue constituida en el mes de junio del año 1992, la bodega central, sucursales y oficinas administrativas se encuentran localizadas en el departamento de Guatemala, esta empresa está organizada bajo las leyes de la República de Guatemala como Sociedad Anónima, con capital 100% guatemalteco por un período de tiempo indefinido, de conformidad con el Código de Comercio y las demás leyes que la rigen.

- **Objetivo de la Revisión:**

Se revisará el área de inventarios de la empresa "Procesadora de Ensaladas" de acuerdo con la normativa internacional, con el fin de identificar los riesgos que puedan afectar negativamente la capacidad de la empresa de logra sus objetivos con éxito y determinar cómo responder a ellos.

El período a evaluar será del 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, con el objetivo de dar a conocer las debilidades encontradas y realizar las sugerencias de cómo diseñar un sistema de control interno en el área de Inventarios, para lograr la eficiencia en el desarrollo de las operaciones en el área de inventarios.

Empresa Procesadora de Ensaladas
Programa General de la Evaluación del
Control Interno
Área de Inventarios

PT: PG - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	04/02/2016
Revisado por	RCCH	06/02/2016

DESCRIPCIÓN

- **Control Interno:**

A través de la evaluación del área de inventarios y de los departamentos que se relacionan con esta área por medio de entrevistas, cuestionarios y observaciones se determinarán las debilidades y riesgos, en inventarios y en los departamentos que se relacionan con esta área derivadas por la falta de un sistema de control interno adecuado.

- **Trabajo a realizar:**

Para evaluar la forma en que se desarrollan las operaciones se realizarán entrevistas, se harán observaciones de los procedimientos que se efectúan para el desarrollo de las mismas en los departamentos de compras, departamento de inventarios, bodega, departamento de contabilidad y áreas relacionadas, realizando un recorrido en estas áreas, la evaluación de los riesgos se realiza por medio de una matriz de riesgos en cada área evaluada, los resultados se plasmarán en cuestionarios de control interno. Por último, se darán a conocer las debilidades encontradas con sus respectivas sugerencias.

Empresa Procesadora de Ensaladas
Programa General de la Evaluación del
Control Interno
Área de Inventarios

PT: PG - 3		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	08/02/2016
Revisado por	RCCH	10/02/2016

PROGRAMA DE TRABAJO

No.	Descripción	Iniciales	Fechas	Ref. PT
OBJETIVOS				
1	Determinar la estructura organizativa de la empresa, con énfasis en el departamento de inventarios.			
2	Obtener el conocimiento del control interno existente en el área de inventarios			
3	Determinar los controles existentes en el actual sistema de control interno del área de inventarios de la empresa en función a la, solicitud, recepción, almacenamiento y despacho de las mercaderías			
4	Establecer los procedimientos que se realizan en el área de inventarios			
5	Conocer los procedimientos implementados para la custodia del inventario			
6	Identificar los riesgos que tengan relación con los inventarios			
PROCEDIMIENTOS				
1	Entrevista con el Gerente General para conocer la estructura organizativa de la empresa, con enfoque en el área de inventarios de la compañía.	CVS	11/02/2016	
2	Entrevista con el Jefe de Bodega y personal relacionado con la recepción, almacenaje y despacho de mercadería	RCC	12/02/2016	
3	Entrevista con el encargado de Producción	RCC	22/02/2016	
4	Entrevista con el Contador General de la empresa, para conocer el plan de organización, utilizando cédulas narrativas	RCC	18/02/2016	
5	Visitas a las instalaciones y bodegas de la empresa	RCC	02/02/2016	
6	Observar los procedimientos realizados por la empresa con el manejo y custodia de los inventarios	RCC	13/02/2016	

4.4.3 Papeles de trabajo de la evaluación del rubro de inventarios

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de Inventarios

PT: CNG - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	11/02/2016
Revisado por	RCCH	13/02/2016

Cédula narrativa Gerencia General (Gerente General)	Ref.
<p>Se entrevistó al Gerente General el Lic. Jorge Méndez, para conocer la estructura organizativa de la empresa, nos indicó que el organigrama de la empresa es el mismo que se utilizó en el año 1992, únicamente se han realizado dos modificaciones que fueron, la incorporación de un auditor interno, y la contratación de auditoría externa, por requerimiento fiscal, ya que fueron declarados en el año 2009 como contribuyentes especiales y deben presentar estados financieros auditados.</p> <p>Expone que cuando se diseñó el organigrama se consideró jefaturas y no departamentos porque la empresa era pequeña. En el área de bodega lo que existe es una jefatura donde hay un jefe que se encarga del inventario de la empresa. Esa jefatura es la que se encarga de comprar la materia prima, así como el despacho a producción.</p> <p>Considera que el actual organigrama debe de rediseñarse, esto debido a que la empresa ha crecido considerablemente y no refleja la estructura real de la empresa.</p> <p>Indica que debe de hacer una reestructura que responda a los objetivos actuales de la empresa, ya que se tienen planes de expansión a otros países de Centro América.</p> <p>Comenta que el área de inventarios es una de las más problemáticas en la empresa, ya que siempre hay faltantes de inventario, perdidas por mal manejo de los productos y la alta rotación del personal, indica que siempre hay despidos en esa área por los problemas que constante se tienen con el personal por el mal manejo de los productos perecederos.</p> <p>Existe un sistema para llevar control de la cuenta por cobrar y cuanta por pagar, así como para facturación, pero que no se ha implementado al 100%, por falta de personal adecuado para su manejo</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Lic. Jorge Méndez Cargo: Gerente General</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventarios

PT: CNB - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	12/02/2016
Revisado por	RCCH	13/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Bodega (Jefe de Bodega)	Ref.
<p>Se entrevistó al Jefe de Bodega el señor Enrique Pérez, indicó que dentro de sus principales actividades se encuentran la administración y el control de los inventarios, así como también el control de los ingresos y egresos de la mercadería, mantener un equilibrio en las existencias del inventario al igual que el manejo y su custodia.</p> <p>Da el visto bueno de las compras directas con los proveedores. Utilizan un kardex físico de inventario exclusivamente para dar movimientos a los productos e ingresar algunas características básicas para las entradas y salidas de las mercaderías. También realiza algunas actividades administrativas como la investigación de mercado, precios de los productos con los proveedores. Para realizar las actividades cuenta con su equipo de trabajo integrado por un asistente de bodega y dos ayudantes de bodega quienes son los que lo ayudan a recibir el producto y entregarlo a producción.</p> <p>Para dar el visto bueno a las compras, el asistente de bodega le entrega en una hoja de Excel las existencias, así como las cantidades que solicita producción y en base a eso estima lo que hay que pedir. Una vez autorizado nos indica que es su asistente quien se encarga de llamar a los proveedores y realizar el pedido.</p> <p>No cuentan con ninguna computadora en el área de inventarios por lo que todos los controles son de forma manual.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Enrique Pérez Cargo: Jefe de Bodega</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventarios

PT: CNB - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	15/02/2016
Revisado por	RCCH	17/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Bodega (Auxiliar de Bodega I)	Ref.
<p>Se entrevistó al auxiliar de Bodega el señor Federico Tzunux, indicó que dentro de sus principales actividades se encuentran asistir al Jefe de Bodega en el control y administración de la bodega, ingresar al kardex las entradas y salidas por ajustes, devoluciones de clientes, atención a los vendedores y realizar las compras con los proveedores, realiza conteos físicos de los vegetales diariamente para establecer las existencias y elaborar el reporte de existencias.</p> <p>Para el ingreso de los productos, recibe la mercadería por medio de la factura de compra la cual solicitan a los proveedores traigan siempre una original y copia. La original la traslada a contabilidad para su registro en la cuenta por pagar, y la copia le queda como archivo para registrar el ingreso de los productos en el kardex.</p> <p>Para realizar las compras únicamente verifica las existencias físicas de los productos y hace el pedido a los proveedores, del cual dispone de un listado que le entregan en contabilidad.</p> <p>El kardex que utilizan son formatos elaborados en hojas de Excel, que previamente han diseñado los de contabilidad.</p> <p>Respecto a los códigos de los productos nos indica que es contabilidad quien también les entrega el listado de los productos con su codificación.</p> <p>Indico que el acceso a bodega no está restringido por lo cual no se hacen responsable de los productos en bodega, ya que en muchas ocasiones el personal de producción entra a traer productos, porque ellos a veces están ocupados recibiendo los vegetales de los proveedores y pues no pueden estar en dos lados.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Federico Tzunux Cargo: Auxiliar I del Departamento de Bodega</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventarios

PT: CNB - 3		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	16/02/2016
Revisado por	RCCH	18/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Bodega (Ayudante de Bodega I)	Ref.
<p>Se entrevistó a los ayudantes de bodega el Sr. Werner Santizo y Claudio Paz, nos indican que son los encargados de mover todos los productos. Son los que se encargan de colocar en estibas los distintos productos que ingresan a bodega. Están a cargo de llevar los vegetales a las distintas áreas de trabajo en producción. Es el jefe de bodega o su asistente los que en forma verbal les indica la cantidad y tipo de producto a llevar, y proceden a llevarlo al área de producción, lugar donde solo lo dejan sin esperar que nadie lo reciba.</p> <p>Para dar ingreso a bodega únicamente esperan la autorización verbal de Jefe de Bodega o de su asistente para ingresar los productos a los cuartos fríos.</p> <p>Nos indican que ninguno de ellos maneja documento alguno, ya que su trabajo únicamente es mover los vegetales a las distintas áreas de trabajo.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Werner Santizo y Claudio Paz Cargo: Ayudantes de Bodega</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario

PT: CNC - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	18/02/2016
Revisado por	RCCH	20/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Contabilidad (Contador General)	Ref.
<p>Se entrevistó al Contador General señor Amílcar Jiménez, que indicó que dentro de sus principales actividades se encuentran centralizar la información contable-financiera para luego elaborar los estados financieros de la empresa, así como también responder sobre las responsabilidades de su personal a cargo, teniendo dos auxiliares.</p> <p>En función al control de inventarios informa que actualmente la empresa utiliza el sistema ASPEL-SAE 6.0 donde se obtiene la información de los ingresos y egresos, los códigos de los productos, contabilizaciones, reportes de inventarios. Para verificar los datos no se tiene una programación para realizar inventarios físicos, únicamente los datos que le traslada el sistema, para realizar los análisis financieros.</p> <p>Estos ingresos de materias primas los realizan los auxiliares de contabilidad en base a las facturas de los proveedores, como no existen registros de salidas a producción nos indica que al final de mes solo cuadra los saldos del sistema con las existencias físicas que le reporta el jefe de bodega.</p> <p>El departamento de contabilidad no realiza ninguna toma física de inventarios ya que confían en los datos que le envía de bodega.</p> <p>Indica que, aunque el sistema cuenta con muchas funciones para el control de los inventarios estos no se utilizan, por falta de personal adecuado que conozca el sistema.</p> <p>Comenta que también es el responsable de la contabilidad fiscal de toda la empresa.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Amílcar Jiménez Cargo: Contador General</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario

PT: CNC - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	19/02/2016
Revisado por	RCCH	20/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Contabilidad (Auxiliar Contable I)	Ref.
<p>Se entrevistó al auxiliar contable I, la señorita Jessica López, que indicó que dentro de sus principales actividades se encuentran acatar las órdenes del contador general, realizar los asientos contables, verificar saldos en el sistema contable, cálculos de impuestos, apoyar en los diferentes departamentos sobre asuntos contables entre otras actividades ligadas al departamento contable.</p> <p>En función al control de inventarios la auxiliar contable obtiene los reportes del sistema. Es quien da de alta proveedores en el sistema, crea los códigos para los productos nuevos, también ingresa las compras al sistema. Para dar salida a los productos del sistema, utiliza el reporte que envía bodega cada mes en donde indica cuales son los saldos al final del mes, y por simple diferencia realiza la salida del sistema.</p> <p>No participa en la toma física de inventarios a final de mes, lo único que hace es esperar el reporte de bodega de los saldos a final del mes.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Jessica López Cargo: Auxiliar Contable I</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario

PT: CNP - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	22/02/2016
Revisado por	RCCH	24/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Producción (Jefe de Producción)	Ref.
<p>Se entrevistó a Lucia Hernández, jefa de Producción, quien indicó que dentro de sus principales actividades se encuentran llevar el control de las producciones, las solicitudes de materia prima, el control del uso de materia prima, supervisión del trabajo del departamento de producción, las fichas técnicas de los productos, entre otras actividades. Su departamento cuenta con cinco auxiliares de producción los cuales se dedican a controlar las distintas áreas de producción y tienen su cargo a todos los colaboradores que procesan los vegetales</p> <p>La jefa del departamento de Producción solicita la materia prima directamente a bodega, a veces lo hace en forma escrita utilizando un vale, pero a veces por la premura de los pedidos solo lo hace de forma verbal. Nos indica que son los auxiliares de producción los que reciben en producto en su área.</p> <p>Los bodegueros que llevan el producto a las distintas áreas de producción no llevan ningún documento que indique el tipo de producto y cantidad entregada.</p> <p>Nos indica que no maneja ordenes de producción, solo lleva control de la producción por medio de formatos en hojas de excel, en donde hace constar lo que se produjo en el día. No maneja costos de los distintos productos ya que nos indica que esto debería ser trabajo de contabilidad quien debería costear la producción mensual.</p> <p>Comenta que dentro de los sistemas de la empresa se encuentra el programa PROD, que sirve para la producción, pero que por falta de capacitación no lo han implementado.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Lucia Hernández Cargo: Encargada Departamento de Producción</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cédulas Narrativas
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario

PT: CNP - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	23/02/2016
Revisado por	RCCH	25/02/2016

Cédula narrativa del Departamento de Producción (Auxiliar de Producción)	Ref.
<p>Se entrevistó a un auxiliar del Departamento de Producción, el señor Francisco Nájera, encargado de la producción de una línea de ensaladas para los supermercados. Indicó que dentro de sus principales actividades se encuentran controlar que los colaboradores procesen la materia prima para la elaboración de los productos, recepción de las materias primas dadas por bodega, entrega de los productos terminados a bodega, responder a las instrucciones del jefe de producción, entre otras actividades.</p> <p>También en función al área de inventarios, el auxiliar de producción informa que es el encargado de solicitar los vegetales y materiales al jefe de producción. La solicitud de materias primas y materiales las hace de acuerdo a un listado de producción que le entrega el jefe de producción, y en base a unas fórmulas que previamente le han entregado, elabora el pedido de materiales por medio de un vale, nos expone por ejemplo que para elaborar una Ensalada Clásica bolsa de una libra (mezcla de lechuga salinas, lechuga escarola y espinaca), solicita 0.50 lb de lechuga salinas, 0.50lb de lechuga escarola y 0.25 de espinaca. Según lo solicitado pues solo multiplica por las cantidades a producir y con eso hace su solicitud. Nos incida que cuando le hace falta algún vegetal para completar el pedido, únicamente hace un vale y va directamente a bodega a que le entreguen el producto, si sobra pues solo lo devuelve a bodega sin elaborar ningún documento.</p> <p>Fuente de Información: Personal que atendió: Francisco Nájera Cargo: Auxiliar de producción</p>	PG-3

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cuestionario de Control Interno en base a
las entrevistas realizadas al personal clave
de la empresa.
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario

PT: CC – 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	29/02/2016
Revisado por	RCCH	02/03/2016

No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Cuentan con personal adecuado en el área de inventarios?		X		El Gerente General indica que el área de bodega es donde más rotación de personal existe, y que cuando pasa un problema grave lo que hacen es despedir al bodeguero y contratar a otro.
2	¿El personal asignado a inventarios es capacitado en el manejo de productos perecederos		X		El jefe de bodega indica que solo se les da una pequeña inducción cuando se les contrata, pero no se verifica que posean conocimiento en el manejo de productos vegetales, el único requisito es el manejo de kardex.
3	¿Es responsable el bodeguero de los inventarios?		X		El Jefe de bodega comenta, que el jefe de producción y el contador general tiene llave de las bodegas por lo cual no se hace responsable, ya que en varias ocasiones cuando todos los de bodega se han retirado, los de producción entrar a traer producto porque hizo falta algo y no lo solicitaron cuando ellos se encontraban en bodega.
4	¿Están las existencias de inventarios debidamente aseguradas contra pérdida, por robo, daño u otros.?		X		El jefe de bodega nos informó que la mercadería no está asegurada
5	¿Se mantiene una separación física del inventario obsoleto, dañado y/o de lento movimiento?		X		El Jefe de bodega informa que todo se almacena en los mismos cuartos fríos. Cuando un vegetal ya no sirve, se tira en la basura.
6	¿Se hacen todas las entregas de departamentos de existencia mediante requisiciones?		X		Se observó y verifíco que no existe un documento para las requisiciones de vegetales
7	¿Se lleva control diario de las existencias de productos?		X		Se verifíco que diariamente el asistente de bodega hace un conteo físico de existencias diarias, eso le sirve de base para realizar el pedido a los proveedores.
8	¿Se aclaran las diferencias entre el inventario físico y los datos del sistema?		X		Se estableció que no existe una conexión entre el sistema que manejan para inventarios y las existencias físicas diarias. El sistema es solo utilizado únicamente para el pago a proveedores, aunque el sistema contempla ese modulo no se ha implementado.

Empresa Procesadora de Ensaladas
Cuestionario de Control Interno
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario

PT: CC - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	29/02/2016
Revisado por	RCCH	02/03/2016

No.	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
9	¿Se informa periódicamente a una persona responsable acerca de las mercaderías anticuadas, estropeadas, de los productos de lento movimiento y de las cantidades en exceso?		X		Se verificó que no se tiene un procedimiento para el control de estas mercaderías
10	Cuándo se va contar físicamente el inventario ¿Se preparan adecuadas instrucciones por escrito?			X	No se cuenta con procedimientos para la toma de inventario físico
11	¿Se han establecido niveles de máximo y mínimo en el departamento de bodega?		X		Se observó que no se cuenta con máximo y mínimo de inventarios
12	¿Verifican la cuenta de inventario, persona independiente de las encargadas de llevar los libros de inventario?		X		No son ellos mismos quien controlan los inventarios
13	¿Se controlan adecuadamente las órdenes de compra?		X		Se verificó que no elaboran órdenes de compra
14	¿Tienen acceso a las existencias solo los encargados del almacén?		X		Se observó que no hay acceso restringido a bodega
15	¿Se verifican todos los ingresos y egresos de mercadería?		X		Sólo son revisados por los encargados de bodega no así por un funcionario de contabilidad
16	¿Se cuenta con un Departamento de Control de Calidad para certificar la calidad y vencimiento de los productos?		X		Al no tener este departamento se tiene el riesgo de pérdida de productos por falta de control en fechas de vencimiento
17	¿Se cuenta con un eficiente programa de pedidos?		X		En el área de producción no se realizan documentos adecuados para solicitar la materia prima
18	¿Las instalaciones donde se ubica el producto cumplen con todas las condiciones que se requieren para la calidad del producto?	X			Si todos los productos se almacenan en cuartos fríos
20	¿Se cuenta con personal calificado para llevar a cabo las operaciones contables, custodia y registro de inventarios?		X		Se verificó que el personal encargado del manejo de inventario no tiene el perfil requerido.
21	¿Se cumple con las entregas de mercaderías en el tiempo establecido?	X			Al ser productos perecederos se observó que es prioridad la entrega de los productos

Conclusión: de acuerdo al cuestionario de control interno de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A. en el área de inventarios se presenta un alto grado de debilidades de control interno. Se tiene un sistema que podría ayudar con estas debilidades, pero no se está utilizando correctamente. No existe una adecuada segregación de funciones, lo que crea el riesgo de que se cometan errores o irregularidades y estos no sean reportados.

4.5 EVALUACIÓN DE RIESGO DE INVENTARIOS

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	03/03/2016
Revisado por	RCCH	05/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Organigrama Estructural						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E	El organigrama estructural se encuentra desactualizado no responde a los intereses de la empresa	Compras excesivas y sobrevalorada en las materias primas	A	Diseñar un organigrama estructural que responda a los intereses actuales de la empresa. Implementado una adecuada segregación de funciones.	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	07/03/2016
Revisado por	RCCH	09/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Segregación de Funciones						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E	La empresa no cuenta con una adecuada segregación de funciones. Muchas actividades requieren ser supervisadas y controladas para evitar fraudes.	Robos, perdidas y mal uso de vegetales, así como fraude en las compras de vegetales	A	Las actividades de compras, y pedido a proveedores no las deben de ser realizadas por personal de bodega. Se sugiere la creación del departamento de compras y la implementación de la orden de compra.	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
Aspectos significativos que comentar:						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 3		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	08/03/2016
Revisado por	RCCH	10/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Personal Calificado Área de Inventarios						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E	La mayoría del personal en bodega no esta calificado. La mayoría posee poca experiencia en el manejo de bodegas.	Perdidas de materias primas por mala rotación de los vegetales	A	Diseñar perfiles adecuados para el personal que labora en el área de bodega, con el fin de contar con personal calificado y con experiencia en manejo de inventarios.	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 4		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	09/03/2016
Revisado por	RCCH	11/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Capacitación al personal del área de inventarios						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
O	No existe un programa de capacitación en el manejo de productos perecederos, para el personal de bodega.	Bajo rendimiento de los vegetales por un manejo inadecuado de los mismos.	A	Crear un programa de capacitación permanente al personal de bodega en el manejo de productos perecederos.	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 5		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	10/03/2016
Revisado por	RCCH	12/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Departamento de Compras						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E	No existe un departamento de compras	Compras excesivas y costos altos en la compra de vegetales	A	Crear el departamento de compras, e cual debe ser independiente de bodega y producción.	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 6		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	11/03/2016
Revisado por	RCCH	12/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Ordenes de Compras						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
O	No existe un documento de orden de compra	Entregas de productos falsificadas, alteradas y con precios distintos al cotizado.	A	Establecer la orden de compra para el pedido y recepción de los vegetales.	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 7		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	14/03/2016
Revisado por	RCCH	16/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Requisición de materias primas						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
O	No existen requisiciones de materias primas a producción	Errores, inconsistencias o robos de materias primas y productos terminados	A	Crear el documento de requisición para la entrega de materias primas y materiales. Esto	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 8		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	15/03/2016
Revisado por	RCCH	17/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Control de Calidad						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
O	No se revisa la calidad de los vegetales que ingresan a bodega.	Costos altos por una baja calidad de los vegetales	M	Contratación de un especialista en control de calidad de vegetales.	M	El nivel de riesgos absoluto es medio.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 9		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	16/03/2016
Revisado por	RCCH	18/03/2016

Matriz de Riesgos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Conteo físico de inventarios						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E	Aunque existe un conteo diario de existencias, este no se coteja con los datos en contabilidad.	No se detecta errores, o inconsistencia en las existencias de vegetales	A	Programar por parte de Auditoría Interna la toma física de inventarios cada semana con el fin de esclarecer las diferencias encontradas en el área de vegetales	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Riesgos
Evaluación de Control Interno Área de
Inventario.

PT: MR - 10		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	17/03/2016
Revisado por	RCCH	19/03/2016

Matriz de Riegos, Empresa Procesadora de Ensaladas						
Sistematización de los procesos						
Objetivos	Observaciones de Control Interno	Riesgo Asociado	Impacto de Riesgo	Recomendación	Probabilidad de Ocurrencia	Evaluación Final
E	Existe un sistema para la facturación y la contabilidad, pero no está integrado. Su utilización es muy limitada.	Errores, irregularidades, inconsistencia de información y fraude.	A	Sistematizar todos los procesos del área de inventarios. El sistema ASPEL SAE ya cuenta con estos procesos, por lo que el siguiente paso sería la implementación total del sistema administrativo	A	El nivel de riesgos absoluto es alto.
<u>Aspectos significativos que comentar:</u>						
Objetivo (E), Estratégico						
Objetivo (O), Operacional						
Objetivo (F), Financiero						
Objetivo (C), Cumplimiento						
A= Índice Alto						
M= Índice Medio						
B= Índice Bajo						

4.6 CONTROL DE RIESGO DE INVENTARIOS

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 1		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	21/03/2016
Revisado por	RCCH	22/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Organigrama Estructural			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Actualizar el Organigrama Estructural	Auditoria Externa	Consejo Directivo	Organigrama Estructural de la Empresa
Implementar el nuevo Organigrama Estructural	Gerente General	Consejo Directivo	Organigrama Estructural de la Empresa
Vigilar el cumplimiento del nuevo Organigrama Estructural	Consejo Directivo	Auditoria Interna	Organigrama Estructural de la Empresa

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 2		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	21/03/2016
Revisado por	RCCH	22/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Segregación de Funciones			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Implementar la adecuada segregación de funciones	Gerentes de Área	Gerente General	Manual de Organización de la empresa
Verificar el cumplimiento de la adecuada segregación de funciones	Gerentes de Área	Control Interno	Manual de Organización de la empresa

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 3		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	22/03/2016
Revisado por	RCCH	23/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Personal Calificado Área de Inventarios			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Control y manejo de Inventarios	Auxiliares de bodega	Gerente de Almacén	Memorando de Evaluación de Desempeño
Evaluación y desempeño en el manejo de bodegas	Auxiliares de bodega	Gerente de Almacén	Memorando de Evaluación de Desempeño
Control de inventarios de productos perecederos	Gerente de Almacén	Gerente Control de Calidad	Evaluación de conocimientos de productos perecederos.

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 4		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	22/03/2016
Revisado por	RCCH	23/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Capacitación al personal del área de inventarios			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Programa de capacitación permanente al personal de bodega	Auxiliares de bodega	Gerente de Almacén	Manual de manejo de inventarios
Programa de capacitación para el manejo de productos perecederos	Auxiliares de bodega, Gerente de Almacén	Gerente Control de Calidad	Manual de Control de Calidad productos perecederos
Conocimiento y manejo de almacén de productos perecederos	Gerente de Almacén	Gerente Control de Calidad	Evaluación de conocimientos de productos perecederos.

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 5		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	23/03/2016
Revisado por	RCCH	24/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Departamento de Compras			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Creación del Departamento de Compras	Gerente General	Consejo Directivo	Manual de Organización de la empresa
Implementación de procesos, manuales y normas en el departamento de compras	Gerente de Compras	Gerente General	
Revisión y análisis de precios de los Vegetales con distintos proveedores	Gerente de Compras	Gerente General	

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 6		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	23/03/2016
Revisado por	RCCH	24/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Órdenes de Compra			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Requerimiento de Vegetales	Asistente de Producción	Gerente de Producción	Manual de Compras
SalDOS diarios de Inventarios de Vegetales	Asistente de Bodega	Gerente de Almacén	
Realización de la Orden de Compra	Asistente de Compras	Gerente de Compras	
Autorización de la Orden de Compra	Gerente de Compras	Gerente de Compras	
Confrontación de Órdenes de Compra con facturas de compra a proveedores	Auditor Interno	Auditor Interno	

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 7		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	24/03/2016
Revisado por	RCCH	25/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Requisición de Materias Primas			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Solicitud de Vegetales	Asistente de Producción	Gerente de Producción	
Elaboración de la Requisición de Materias Primas	Asistente de Producción	Gerente de Producción	
Recepción de las Materias Primas	Asistente de Producción	Gerente de Producción	
Revisión de requisiciones de materia prima contra reportes de producción y salidas de bodega	Auditor Interno	Auditor Interno	

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 8		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	24/03/2016
Revisado por	RCCH	25/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Control de Calidad			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Revisión y aprobación de la calidad de los vegetales al momento de la entrega	Control de Calidad	Control de Calidad	Especificaciones técnicas de calidad de los vegetales
Revisión de la cadena de frío al momento de la entrega de Vegetales	Control de Calidad	Control de Calidad	Manual de Cadena de Frío de los Vegetales
Revisión de la temperatura de los cuartos fríos	Gerente de Almacén	Control de Calidad	Manual de Cadena de Frío de los Vegetales

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 9		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	25/03/2016
Revisado por	RCCH	26/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Conteo físico de inventarios			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Conteo físico del 100% de los saldos de vegetales al final del mes	Asistente Contable	Contador General	
Revisión física aleatoria de los saldos de vegetales al final de día	Auditoria Interna	Auditoria Interna	
Comparación de saldos de kardex de bodega con saldos del sistema al final del mes	Auditoria Interna	Auditoria Interna	

Empresa Procesadora de Ensaladas
Matriz de Controles
Control Interno Área de
Inventarios.

PT: MC - 10		
	Iniciales	Fecha
Hecho por	CVS	25/03/2016
Revisado por	RCCH	26/03/2016

Matriz de Controles, Empresa Procesadora de Ensaladas			
Sistematización de los procesos			
Actividades de Control	Función		Referencia documental
	Propietario de la Actividad	Responsable del Control	
Capacitación al personal en el uso del sistema	Gerente General	Gerente General	Manual del Sistema Aspel SAE
Implementación de los formatos de órdenes y compra y recepción desde el sistema	Gerente de Compras	Gerente General	Manual del Sistema Aspel SAE
Implementación de Kardex, digital por medio del sistema	Gerente de Almacén	Gerente General	Manual del Sistema Aspel SAE
Implementación de Ordenes de Producción por medio del sistema	Gerente de Producción	Gerente General	Manual del Sistema Aspel PROD
Seguimiento de la implementación del sistema	Auditor Interno	Auditor Interno	

4.7 INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Informe sobre el control interno del Contador Público y Auditor

Señores

Consejo de Administración:

Empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.

Se ha efectuado el estudio y evaluación del control interno de la empresa Procesadora de Ensaladas, S. A. al 31/12/2015. Se realizó de acuerdo al enfoque C.O.S.O ERM.

La Administración de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A. es la responsable del establecimiento y mantenimiento de la estructura de control interno, para cumplir con esta responsabilidad, la gerencia necesita hacer apreciaciones y juicios para poder evaluar los beneficios esperados y los costos relacionados con los procedimientos de control.

El objetivo de la estructura de control interno es proporcionar seguridad razonable para lograr los objetivos específicos de la empresa. El estudio y evaluación revelaron las siguientes condiciones:

- a) Aunque existe un encargado de la bodega de materia prima, este no es responsable de los productos. Se debe de instruir al encargado de bodega para que asuma la responsabilidad de los productos a su cargo.
- b) No existe control sobre las solicitudes de materias primas, la implementación de un sistema de órdenes de compra, así como un programa de pedido a proveedores se hace necesario.
- c) No hay controles sobre la rotación de los inventarios, al ser productos perecederos el riesgo de pérdidas aumenta considerablemente, elevando los costos de los distintos productos. Se hace necesario la implementación de un sistema de lotes de producción para las materias primas.

- d) Debido a que se trabaja con vegetales, el contar con personal calificado en el manejo de productos perecederos se hace necesario. La creación de un departamento de Control de Calidad garantizaría, que los vegetales cumplan con los requisitos de calidad establecidos por la empresa, lo cual se tradujera en rendimientos óptimos en la fabricación de las distintas ensaladas.
- e) La falta de tomas físicas de inventario, por parte del personal de contabilidad, así como la no depuración de las diferencias, resulta en pérdidas innecesarias ya sea por la falta de materias primas o compras excesivas de las mismas.
- f) Aunque existe un sistema computarizado para el control de los procesos tanto de inventarios como de otras áreas, este no se está utilizando, por falta de personal calificado que pueda operar el sistema. Sistematiza el área de inventarios ayudaría y mejoraría los controles, logrando una eficiencia en el manejo de los inventarios, mejorando también la información, que es de mucha importancia para la toma de decisiones.

Estas deficiencias en la estructura de control interno de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A. al 31/12/2015, las cuales, en nuestra opinión, resultan en un riesgo relativamente alto de que ocurran errores e irregularidades que puedan ser importantes y no puedan ser evitados y detectados oportunamente.

Guatemala, 14 de abril 2016



Lic. Rony Carmelo de la Cruz
Contador Público y Auditor
No. de Colegiado 200012930

4.7.1 Informe gerencial de la evaluación de control interno del área de inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.

Procesadora de Ensaladas, S.A.
Gerencia General

INFORME GERENCIAL No. 1-2016
Ciudad Guatemala, 14 de abril 2,016

Licenciado
Jorge Méndez
Gerente General
Empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.

Estimado Licenciado Méndez:

Hemos concluido nuestro estudio y revisión del sistema de control interno del área de inventarios que corresponde al período del 01 de enero al 31 de diciembre 2,015. Nuestra revisión la efectuamos de acuerdo con la normativa internacional como es el enfoque C.O.S.O ERM donde aplicamos procedimientos y técnicas que proporciona el enfoque.

Durante nuestra revisión, hemos evaluado el control interno operativo de la empresa, donde detectamos ciertas deficiencias, las cuales mencionamos en el presente informe, juntamente con nuestros comentarios y recomendaciones para su estudio, análisis y aplicación.

Cabe mencionar, que éstas observaciones no van dirigidas a ninguna persona en particular, sino llevan el fin únicamente de mejorar los controles internos, contables, financieros y administrativos, con el objetivo de velar por el mejoramiento.

Agradecemos la colaboración brindada por el personal de la empresa en la ejecución de nuestro trabajo.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rony Carmelo de la Cruz'. The signature is stylized with a large 'R' and 'C'.

Lic. Rony Carmelo de la Cruz

Contador Público y Auditor

No. de Colegiado 200012930

4.7.2 Observaciones de evaluación de control interno del área de inventarios de la empresa Procesadora de Ensaladas

Hallazgo No. 1

El organigrama estructura de la empresa, ha dejado de ser funcional para la empresa

Causa:

La empresa ha crecido en estos últimos años a un ritmo acelerado, se han creado nuevas áreas de trabajo, así como puestos, los cuales no se muestran en el actual organigrama.

Efecto:

Es organigrama estructural establece la cadena de mando y adecuada ceración de funciones, al no reflejar lo real crea conflicto en las cadenas de mando, pero puede resultar en perdida significativas, ya que no se pueden definir responsabilidades.

Recomendación:

Actualizar el organigrama estructural, agregando nuevos elementos, como el departamento de compras, departamento de control de calidad y otros que se consideren esenciales, para el ordenamiento de la empresa.

Hallazgo No. 2

No existe una adecuada segregación de funciones.

Causa:

El crecimiento desordenado de la empresa ha ocasionado que muchas actividades que tiene relación directa, las realice las mismas personas, sin que existan controles adecuados.

Efecto:

Fraudes, robos, que no puedan ser detectados, debido a que la misma persona realiza ambas actividades.

Recomendación:

Actualizar el organigrama estructural de la empresa y establecer actividades a los colaboradores. El auditor interno debería de realizar periódicamente una revisión de las actividades para establecer la adecuada segregación de funciones.

Hallazgo No. 3

No se cuenta con órdenes de compra para realizar los pedidos a los proveedores.

Causa:

El sistema de cómputo utilizado en la empresa contempla las órdenes de compras, no se ha implementado por falta de personal capacitado en la empresa.

Efecto:

Impide verificar si los productos entregados son los que se han solicitado a los proveedores en su cantidad, cualidad y calidad.

Recomendación:

Crear el departamento de compras y utilizar el módulo de compras que actualmente posee el sistema, para verificar que los entregado por los proveedores sea lo solicitado por la empresa en cantidad y calidad de productos.

Hallazgo No. 4

No se revisa los vegetales entregados por el proveedor al no contar con un documento que detalle las características de los productos que se están recibiendo por parte de los proveedores.

Causa:

No se cuenta con una orden de compra que detalle los productos a recibir.

Efecto:

Falta de certeza que sean los productos solicitados por el encargado del abastecimiento de los inventarios y se pueda desviar la calidad y cantidad que necesita la empresa en la recepción de los productos.

Recomendación:

Disponer de una persona responsable en la recepción de vegetales verificando los productos con las órdenes de compras enviadas a los proveedores para reducir diferencias en los inventarios.

Hallazgo No. 5

Las instalaciones donde se encuentran los vegetales no están restringidas para terceras personas.

Causa:

Aunque hay puertas de entrada y salida, estas siempre están abiertas, no existe un letrero que restrinja el paso de las personas no autorizadas. Además del encargado de bodega, el Jefe de Producción y el Contador General tiene llaves de las bodegas.

Efecto:

Ingreso de personal o de terceras personas que no tienen responsabilidades sobre el manejo de los vegetales y tener desviaciones de productos.

Recomendación:

Establecer directrices para restringir la entrada a personal que no tenga funciones o responsabilidades dentro de las instalaciones que ocupe los productos del inventario y evitar las desviaciones o apropiaciones en beneficio de terceras personas.

Hallazgo No. 6

En el departamento de bodega no tiene una programación de toma física de inventarios y el departamento de contabilidad no participa en la verificación.

Causa:

No se programan las tomas físicas de inventarios con participación de contabilidad, esto se debe a que existe poca comunicación entre el área de bodega y contabilidad.

Efecto:

Que la información dentro del sistema no esté verificada con la existencia física y los saldos de los estados financieros contengan errores significativos.

Recomendación:

Elaborar programación en el departamento de bodega de toma física de inventarios para verificar si existen diferencias en sistema y desvanecerlas con la respectiva participación y verificación por el departamento de contabilidad para tener datos razonables.

Hallazgo No. 7

No se cuenta con documento que respalde los pedidos por parte del departamento producción y que refleje la salida de vegetales en el departamento de bodega.

Causa:

No existe un documento formal en el cual se soliciten los vegetales para producción. No se ha implementado las requisiciones de materia prima.

Efecto:

No tener un control de las solicitudes de materia prima realizadas por el departamento de producción puede causar consumo desmedido de las mismas.

Recomendación:

Establecer el documento de requisición de materia prima el cual describa el detalle de los productos solicitados por el departamento de producción y con ellos llevar el control del consumo para los productos terminados.

Hallazgo No. 8

No existe el departamento de control de calidad.

Causa:

La empresa ha crecido a un ritmo acelerado que no se ha contemplado su implementación

Efecto:

Genera pérdidas significativas en productos que no se examina por el departamento de control de calidad en su aspecto, vencimiento y cualidades importantes de las materias primas.

Recomendación:

Crear el departamento de control de calidad que verifique las cualidades importantes de las materias primas al momento de la recepción y que evalúe el uso adecuado en los productos terminados.

Hallazgo No. 9

El personal que tiene el manejo de los inventarios no cuenta con el perfil académico adecuado.

Causa:

No existe un departamento de Recursos Humanos, ni perfiles para el personal del área de bodega.

Efecto:

La falta del conocimiento del manejo apropiado de las mercaderías del inventario puede causar pérdidas significativas que afecten el negocio.

Recomendación:

Definir perfiles de puestos para las personas responsables del manejo de las mercaderías del inventario y que califiquen con dichas características.

4.8 ELABORACIÓN DE CONTROLES INTERNOS

4.8.1 Diseño del sistema de control interno de inventarios

Consiste en adaptar un conjunto de políticas, normas y procedimientos a la medida de la empresa, para garantizar el logro de sus objetivos, la salvaguarda de inventarios u otro activo.

Para esta actividad se armó el flujo de información de la empresa; por lo que para su diseño se contemplaron los siguientes aspectos:

- Identificación de los departamentos involucrados
- Evaluación de las operaciones que se relacionan con el área de inventarios
- Analizar la segregación de funciones

Se observó que se tienen limitaciones en cuanto a que no cuenta con varios departamentos que son clave para el desarrollo de la empresa.

No cuentan con procedimientos adecuados de ingreso, egreso y otros movimientos de inventarios que permitan respaldar las actividades administrativas. Se verificó que no se da una adecuada segregación de funciones lo que causa que no se den apropiadas tomas de decisión. Por lo que se propone los siguientes puntos para un mejor control de inventario:

Custodia y acceso a los inventarios

REF. CC - 2	No existe restricción para el acceso a la bodega de mercaderías
--------------------	---

La custodia de los inventarios está a cargo del Gerente de Almacén, es importante indicarle que la responsabilidad llega incluso, si se encuentran faltantes de inventario.

El acceso debe restringirse al personal ajeno a bodega, excepto cuando se tomen inventarios físicos. La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos deberá encontrarse bajo la responsabilidad de dos personas para lo cual una se encargará del registro y otra de la custodia de las mismas. Los custodios de las existencias almacenadas deben firmar entradas de almacén, que garanticen su control y recuperación ante faltante o deterioros por negligencia. El Gerente de Almacén debe contar con listados de los cargos y nombres del personal autorizado para el acceso al mismo y de los nombres, cargos y firmas del personal autorizado a solicitar u ordenar la entrega de productos, únicamente deben permanecer allí las personas que laboran dentro de la misma y designarán un lugar específico para atender a personas relacionadas a la bodega.

Registro auxiliar de inventarios, comparaciones con los registros principales

REF. CC - 1	No se verifican las existencias de los productos del inventario y no se cuenta con la participación en la verificación por el personal de contabilidad
--------------------	--

Para mitigar las diferencias en los inventarios se propone las siguientes actividades para cada uno de los auxiliares, tanto para la bodega como para el departamento de contabilidad:

- Debe habilitarse un kardex pre-numerado en bodega, el cual será actualizado diariamente, con el propósito de poder hacer comparaciones con existencias de productos, así como con los registros del departamento de contabilidad. Para evitar descuadres, el kardex debe ser operado solamente por el auxiliar de la bodega, el cual será revisado por el Gerente de Almacén.
- El auxiliar de bodega tendrá a su cargo el manejo de una cuenta corriente la cual especificará la cantidad de mercancías ingresadas al territorio aduanero nacional, de acuerdo a pedidos ya establecidos con los clientes.

- El auxiliar de contabilidad solicitará dos veces al mes las tarjetas de kardex para compararlos con los listados que procesa el sistema de inventarios y así revisar las operaciones generadas en ese período de tiempo. El kardex físico servirá como control cruzado al hacer las comparaciones con el sistema.
- En todos los movimientos de inventarios el personal de bodega debe realizar los correspondientes registros de las existencias después de cada operación, el auxiliar de bodega tiene que informar las existencias de cada producto.
- Posteriormente el auxiliar de bodega deberá enviar un reporte de las operaciones que se hayan realizado en la primera quincena del mes de forma escrita con la aprobación y autorización del jefe de bodega.
- Luego de recibida la información el auxiliar de contabilidad procederá a revisar y verificar la documentación presentada comprobando que la misma haya cumplido con todos los procedimientos establecidos en el departamento de bodega.
- Luego verificará que los registros de contabilidad, sean los mismos que se muestran en la información presentada por el auxiliar de bodega realizando las comparaciones correspondientes para detectar las diferencias que se puedan presentar.
- Si se encuentran diferencias en dicha comparación se investigará el origen de las mismas y se deberá realizar los ajustes necesarios, para realizar el ajuste correspondiente, tendrá que ser autorizado por el contador general.

4.8.2 Instrumentos de control interno

En esta parte se presenta los instrumentos de control que se determinaron que no existían entre los procedimientos de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.; los cuales se detallan de la siguiente manera:

A) ORDEN DE COMPRA:

Éste formato servirá para contar con un documento que nos permita cotejar el pedido realizado con la mercancía que envía el proveedor. En este caso como el pedido se envía por fax o e-mail, se empleará en original y copia, original para el contador, y copia para el bodeguero.

El diseño de este formulario tiene la función después de haber hecho la programación de pedidos, se procede hacer la orden de compra especificando las características de cada producto y estableciendo los tiempos de entrega para que no sufran atrasos.

La orden de compra debe llenar todos los requisitos para mantener un control adecuado por lo que se sugiere hacer una carpeta para cada proveedor. Las órdenes se pueden dar localmente e internacionalmente, cumpliendo con los requerimientos indicados en el mismo.

El diseño del instrumento propuesto para utilizar es el siguiente:

EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS, S.A.									
ORDEN DE COMPRA									
Fecha: 16/02/2016				Orden No. 00156					
PROVEEDOR									
Proveedor: PRO ALIMENTOS, S.A.			NIT: 4000750-6						
Dirección: Calzada Aguilar Batres, zona 12, Bodega 103, Ciudad Capital									
Teléfono: 2338-7575									
Condición de Pago: Crédito									
Días crédito: 30 días									
SOLICITANTE									
Solicitante: Federico Tzunux									
Cargo: Auxiliar de Bodega									
Departamento: Bodega									
Encargado: Enrique Pérez									
Cargo: Jefe de Bodega									
PRODUCTOS									
No.	Código	Producto	Medida	Unidades	Costo Ud.	Total			
1	MP001125	Lechuga fresca simple	lb	70	Q 5.50	Q 385.00			
2	MP002255	Zanahoria cuadros	lb	100	Q 3.75	Q 375.00			
3	MP002260	Base de aderezo	oz	50	Q 4.25	Q 212.50			
4	ME000085	Bowl plástico ensalada	ud	100	Q 0.56	Q 56.00			
5									
6									
7									
8									
9									
10									
TOTAL ORDEN DE COMPRA					Q	1,028.50			
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; border-top: 1px solid black; text-align: center;">f. Elaborado</td> <td style="width: 33%; border-top: 1px solid black; text-align: center;">f. Vo.bo.</td> <td style="width: 33%; border-top: 1px solid black; text-align: center;">f. Proveedor</td> </tr> </table>							f. Elaborado	f. Vo.bo.	f. Proveedor
f. Elaborado	f. Vo.bo.	f. Proveedor							
Observaciones: _____									

CC.: Bodega									
Proveedor									
Contabilidad									

B) Requisición de Productos:

Este instrumento lo utilizará el departamento de producción y el departamento de bodega de la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A.; ya que no existía un documento que respaldará las entregas de las materias primas entre los departamentos.

El auxiliar de producción es la persona que emitirá el documento para solicitar las materias primas al departamento de bodega, y el auxiliar de bodega será la persona que entregue las materias primas en función a lo solicitado por el documento de requisición de materiales.

Con esto se logrará llevar el control de los materiales que utiliza el departamento de producción en el consumo de la elaboración de los productos y controlar las salidas de la bodega de materias primas.

Se empleará original y copias, quedando original para el auxiliar de producción, copia para contabilidad y copia para el auxiliar de bodega.

El diseño del documento propuesto queda de la siguiente manera:

EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS, S.A.							
REQUERIMIENTO							
Fecha: 18/02/2016				REQUERIMIENTO No.		02223	
SOLICITANTE							
Solicitante: Francisco Nájera Cargo: Auxiliar de Producción Departamento: Producción Encargado: Lucia Hernández Cargo: Jefe de Producción							
DESPACHO							
Solicitante: Federico Tzunux Cargo: Auxiliar de Bodega Departamento: Bodega Encargado: Enrique Pérez Cargo: Jefe de Bodega							
PRODUCTOS							
No.	Código	Producto	Medida	Unidades	Costo Ud.	Total	
1	MP001130	Lechuga fresca colocha	lb	50	Q 5.50	Q	275.00
2	MP002260	Zanahoria rayada	lb	50	Q 3.75	Q	187.50
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
TOTAL ORDEN DE COMPRA						Q	462.50
f. Solicitado Por _____				f. Entregado Por _____			
Observaciones: _____							

CC.: Bodega Producción Contabilidad							

4.8.3 Diseño de procedimiento de control interno

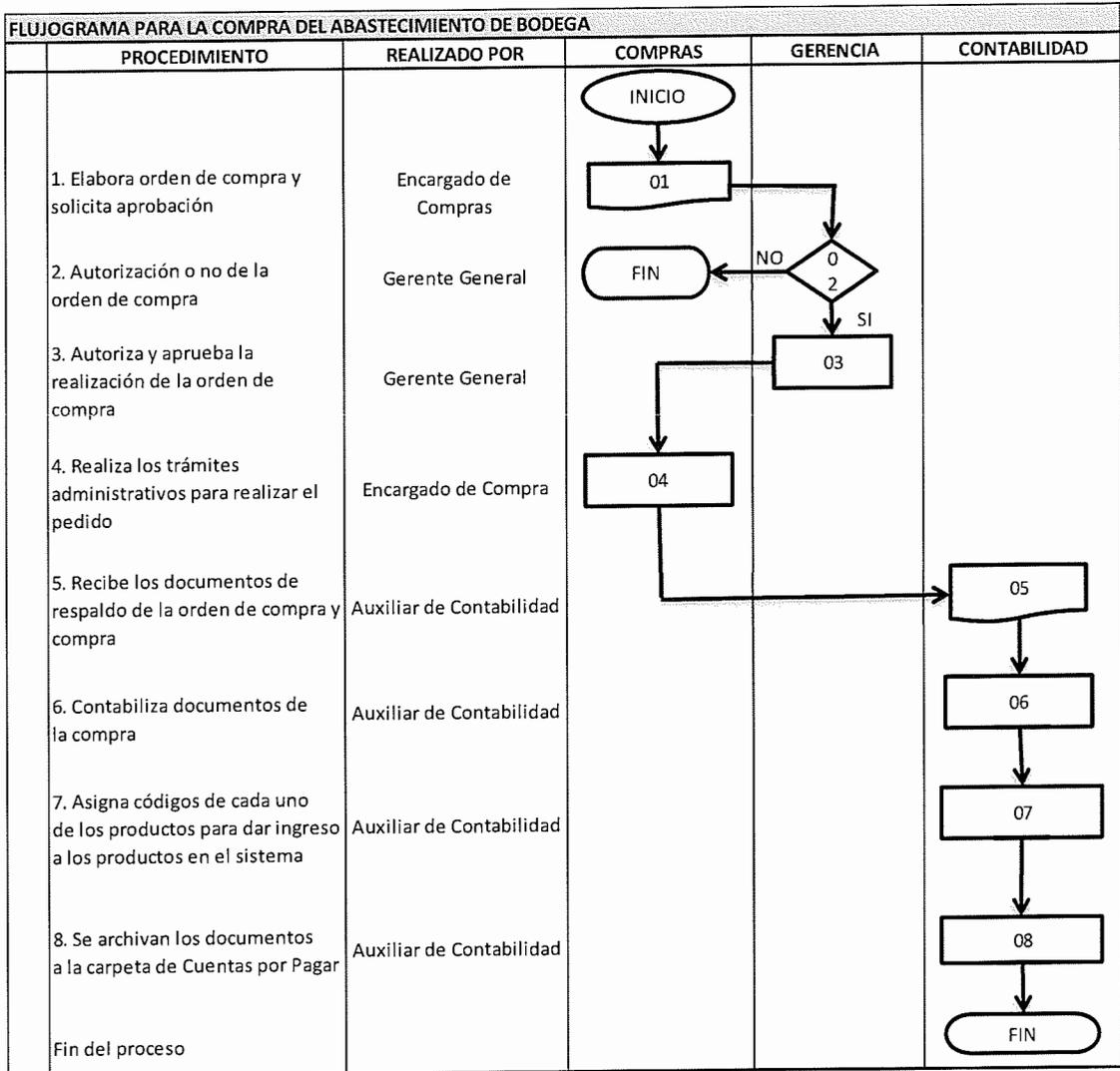
a) Procedimiento para el abastecimiento de las materias primas:

El objetivo principal de este procedimiento, es establecer las actividades que cada área involucrada tendrá en el abastecimiento de la bodega para materias primas u otros productos que sea utilizados para la elaboración de los productos terminados y que se tenga información al día de los movimientos.

Procedimiento a realizar:

1. El encargado de compra elabora la orden de compra donde se detallará los productos que se solicitarán para el abastecimiento de bodega y trasladará el documento a Gerencia para su aprobación
2. Gerencia General evaluará la orden de compra y tomará la decisión si se adquieren los productos solicitados en la orden de compra.
3. El encargado de compras recibe la orden de compra autorizada por Gerencia General y procede a realizar los trámites administrativos para la compra con el proveedor.
4. Realizada la compra, el auxiliar de contabilidad recibe los documentos que respaldan la compra y procede a realizar las contabilizaciones respectivas en el sistema.
5. Al realizar el ingreso al sistema de los distintos productos, se debe de usar la codificación ya establecida.

6. Terminado el proceso de ingreso de productos y contabilización, el auxiliar contable procede a archivar los documentos en las cuentas por pagar.



Simbología:



Inicio de proceso



Toma una decisión



Fin del proceso



Realiza un proceso



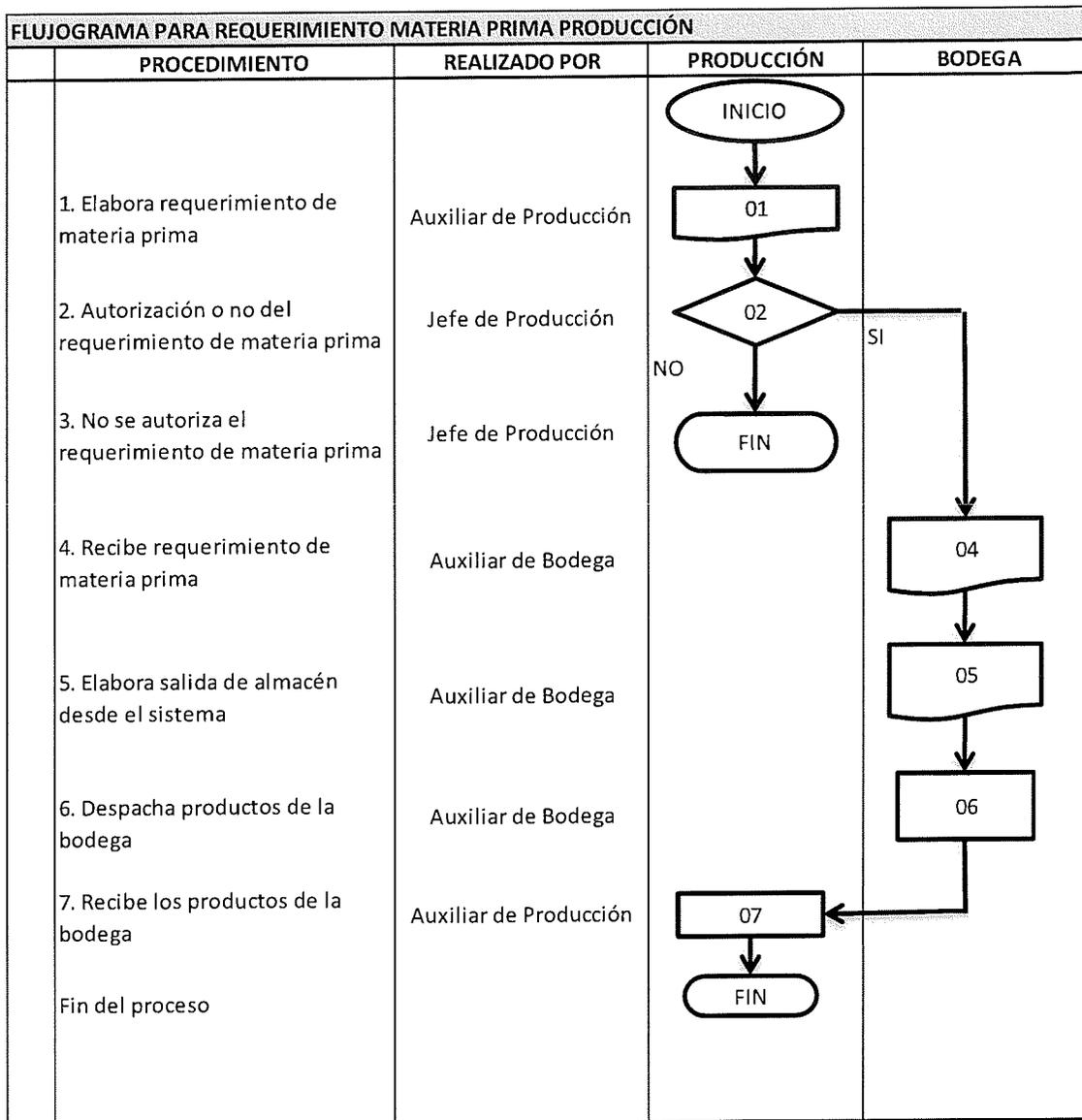
Ingreso de datos

b) Procedimiento para la requisición de materia prima

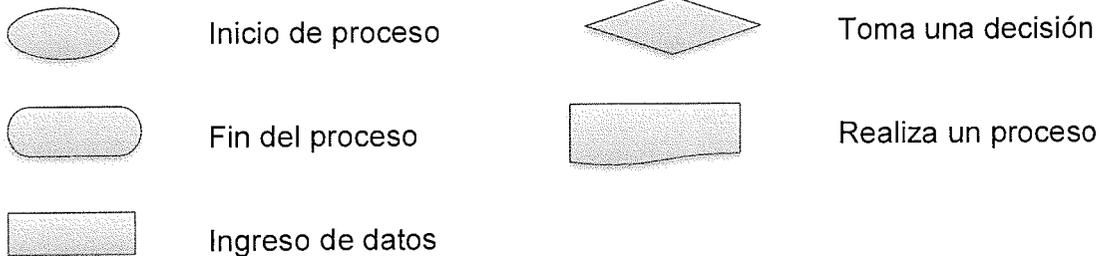
El objetivo principal de este procedimiento, es evaluar el consumo de las materias primas solicitadas por el departamento de producción y tener el control de las salidas de materias primas en el departamento de bodega.

Procedimiento a realizar:

1. El auxiliar de producción emite el documento de requisición de materias primas en el cual detallará los productos a utilizar en el proceso de producción y lo traslada para la aprobación del jefe de producción.
2. El jefe de producción revisa la requisición de materia prima para evaluar si son los productos necesarios en el proceso productivo.
3. Con la requisición autorizada por el jefe de producción, el auxiliar de producción entrega dicha requisición al auxiliar de bodega para el despacho de los productos.
4. El auxiliar de bodega realiza la salida de los productos en el sistema según la requisición aprobada por el jefe de producción.
5. Luego de realizada la salida en el sistema se verifica nuevamente los productos despachados físicamente contra la requisición aprobada por el jefe de producción.
6. El auxiliar de producción es la persona que recibe las materias primas despachadas por el auxiliar de bodega e inicia el proceso productivo.



Simbología:



c) Procedimiento para la toma física de inventarios

El objetivo de este procedimiento es realizar las evaluaciones periódicas entre la existencia física y los saldos del sistema de los productos que se encuentran activos en la bodega para descubrir diferencias y poder desvanecerlas de forma razonable.

Procedimiento a realizar:

1. El jefe de bodega comunica al personal de la bodega la realización de la toma física de los productos del inventario para el apoyo de las áreas involucradas.
2. El auxiliar imprime el documento donde se detalle las existencias teóricas que se encuentran en el sistema.
3. El jefe de bodega organiza al personal para la realización de la toma física de inventario.
4. Los responsables para la realización de la toma física de los productos del inventario serán el auxiliar de bodega con la participación del auxiliar de contabilidad y tendrán el apoyo del personal de bodega y la supervisión tanto del Jefe de Bodega como el Contador General.
5. El Jefe de Bodega supervisa la ejecución del trabajo de toma física de inventario.
6. El documento de la toma física de productos del inventario se entrega al Contador General para su respectivo análisis.
7. Se evalúan las diferencias de los productos y se emite un informe el cual será enviado al Gerente General para que se conozcan los resultados.

8. Si existen diferencias en el informe de la toma física de productos del inventario, el Jefe de Bodega realizará las respectivas investigaciones definir responsabilidades.
9. El Gerente General aprueba el informe de la ejecución del trabajo de la toma física de productos del inventario y traslada a contabilidad para su archivo.
10. El auxiliar de contabilidad opera diferencias en el caso que sean aprobadas por el Gerente General, realizando los cambios en el sistema y procede a archivar el informe correspondiente.

d) Manual de toma física de inventarios

PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS

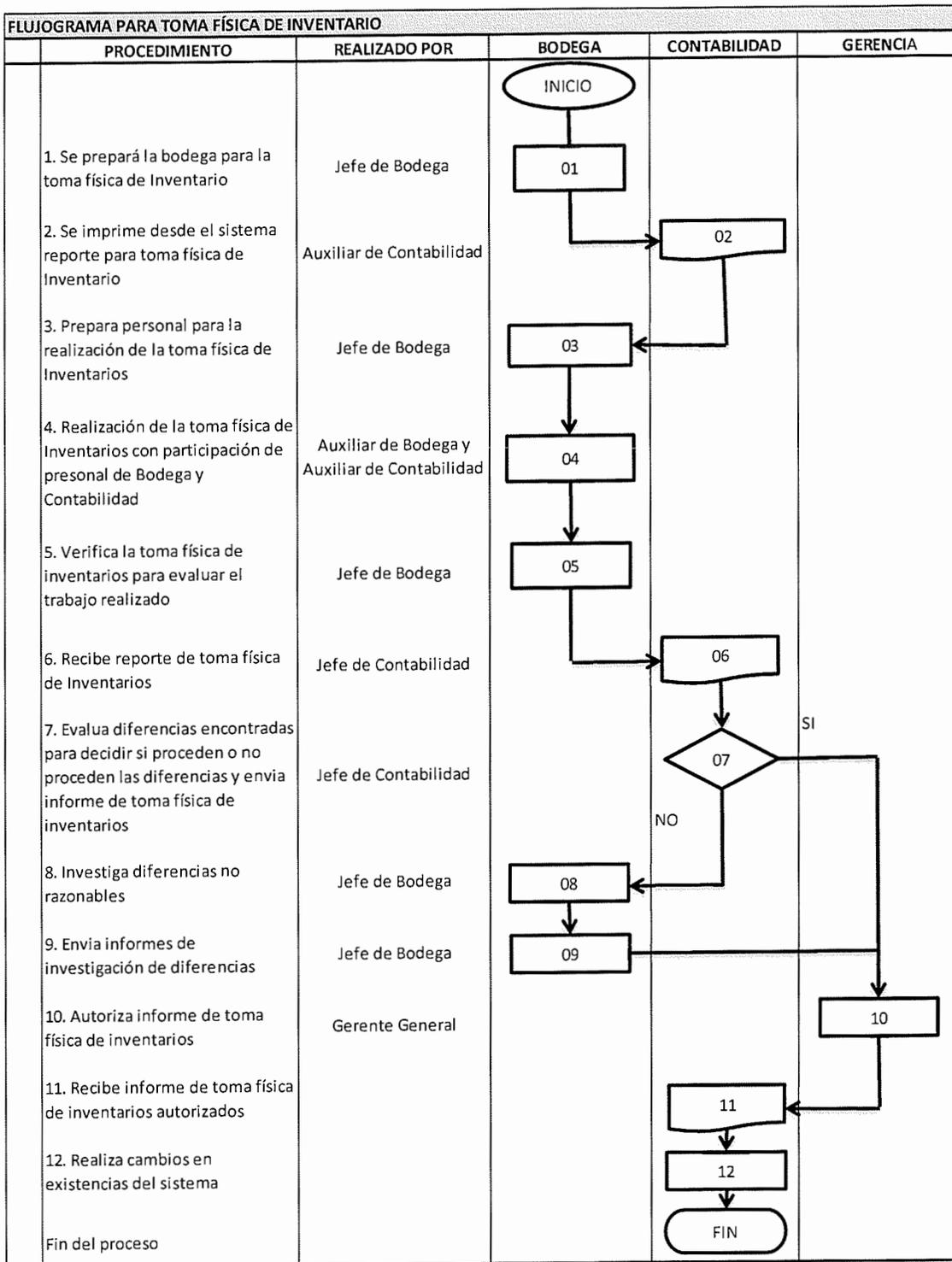
1. El encargado del almacén debe contar, medir y pesar todos los productos recibidos, sin tener acceso al documento del sistema Aspel SAE. (Recepción a ciega).
2. Las Tarjetas de Estiba tienen que estar actualizadas y colocadas junto a los productos almacenados o en lugar próximo donde no se deterioren las mismas.
3. Las bodegas tienen que ofrecer seguridad y encontrarse limpias y ordenadas.
4. Los kardex de Inventario del área contable deben estar al día. Como estos los genera el sistema, se debe actualizar el sistema antes de emitir el informe de kardex, que servirá de base para la toma física del inventario.

5. El almacén tiene que informar las existencias de cada producto en todos los modelos de entradas y salidas, después de anotados estos movimientos y dichas existencias tienen que cotejarse diariamente con las de los kardex de Inventario, localizándose inmediatamente las diferencias detectadas.
6. Cuando el programa automatizado contable y el del Control de Inventarios no estén integrados, se ejecutará el Cuadre Diario en Valores por el Área de Contabilidad.
7. El almacén debe contar con listados de los cargos y nombres del personal con acceso al mismo y de los nombres, cargos y firmas del personal autorizado a solicitar u ordenar la entrega de productos.
8. Es obligatorio elaborar un Plan anual y efectuar conteos periódicos del 10% de los productos almacenados, sistemática y mensualmente y cuando estos chequeos arrojen diferencias sistemáticas, realizarse un inventario general anual.
9. Los colaboradores de los almacenes tienen que tener firmadas Actas de Responsabilidad Material por la custodia de los bienes materiales y en caso de faltantes o pérdidas, aplicárseles dicha responsabilidad.
10. Cuando se detecten faltantes o sobrantes de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente, tramitándose y aprobándose dentro de los términos establecidos.
11. Las producciones terminadas y las producidas para insumo remitidas a los almacenes tienen que estar amparadas por el documento justificativo de la entrega de éstas.

12. En el caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado por ventas de productos y lo recibido como pagos por los clientes, deben elaborarse los expedientes de faltantes correspondientes.
13. El personal del almacén no puede tener acceso a los registros contables, ni a los kardex de Control de Inventarios.
14. El área Contable tiene que revisar los precios y cálculos de los productos recibidos.
15. Los inventarios que no se usaran, debido a su mala calidad o próximo vencimiento, deben controlarse separadamente y activarse las gestiones para su eliminación.

Simbología:

	Inicio de proceso		Toma una decisión
	Fin del proceso		Realiza un proceso
	Ingreso de datos		



4.8.4 Diseño de Manual Organizacional

A través de este documento se da a conocer el nivel jerárquico de cada miembro de la empresa, las funciones y atribuciones a desempeñar y los requisitos que debe llenar el candidato para cada puesto; así también, define los lineamientos y normas de actuación que se transforman en reglas de acción y decisión interna según necesidades, siendo útiles para facilitar la organización y administrar las actividades derivadas de su ejecución. Facilita el flujo de información y su respectiva documentación, detallando los distintos pasos clave para un adecuado control interno.

En el presente documento se conocerán los niveles de autoridad y responsabilidad de cada uno de los puestos que integran la estructura organizacional propuesta para la empresa Procesadora de Ensaladas, S.A., además se expondrán las diferentes descripciones técnicas de cada puesto de trabajo, y los requisitos mínimos que deberán tener en el momento de su contratación.

Objetivos

Serán las metas y logros que la empresa pretende alcanzar por medio de la utilización del presente documento administrativo.

Objetivo general

- Definir la estructura organizacional de la empresa, así como la descripción de cada uno de los pasos que conforman dichos procesos.
- Mejorar la ejecución del trabajo, al contar con políticas y procedimientos elaborados de acuerdo con su naturaleza y necesidades, al contemplar las operaciones que se generan en la negociación.

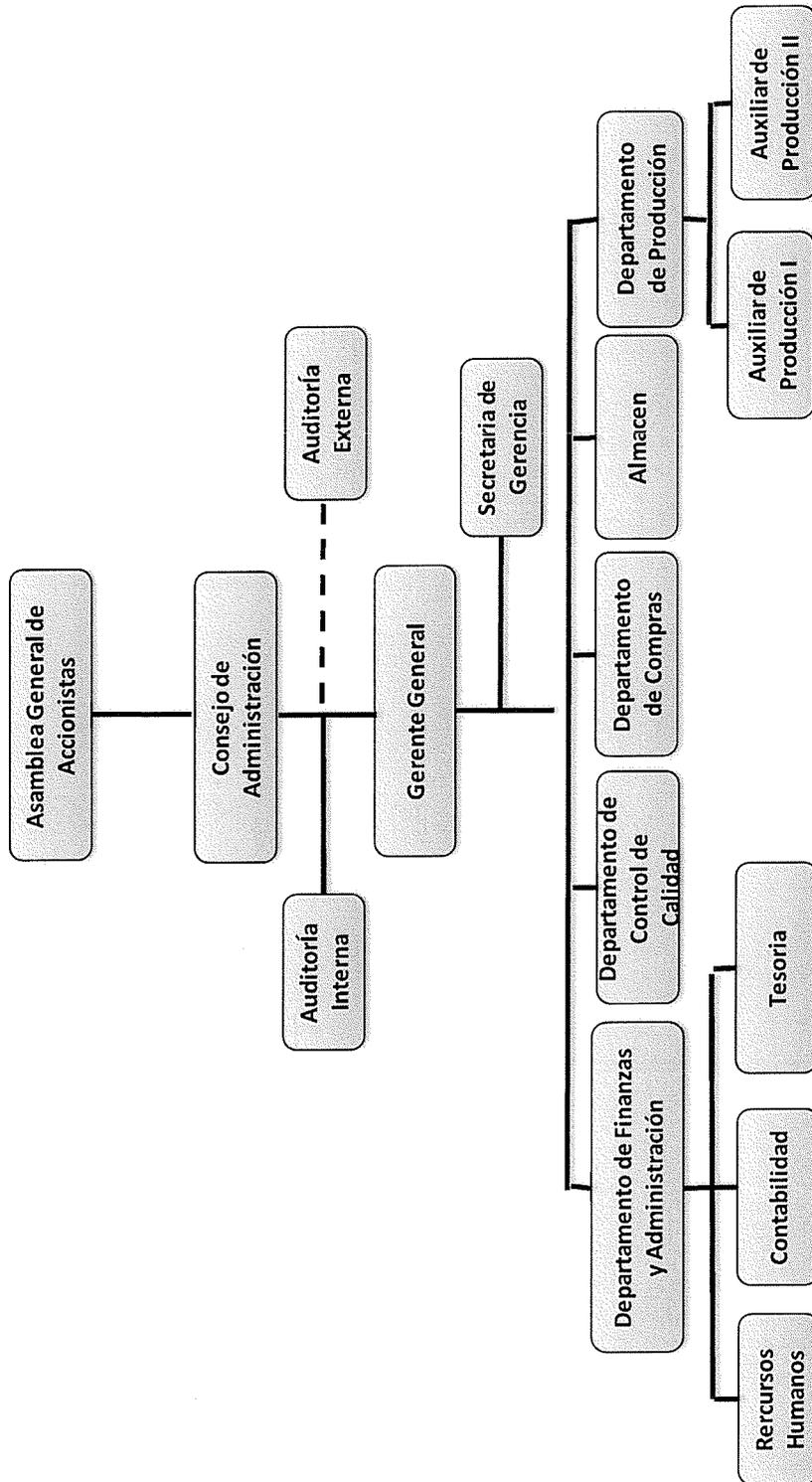
Objetivos específicos

- Dar a conocer la estructura y valorizar los puestos que integran la empresa.
- Fortalecer la autoridad y delegación de funciones.

- Determinar la responsabilidad de cada departamento de trabajo y puesto.
- Coadyuvar en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso.
- Fomentar la eficiencia en la ejecución de las operaciones.
- Ahorrar tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, para evitar la repetición de instrucciones y directrices.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- Facilitar el trabajo de supervisión, al establecer lineamientos claros para el adecuado registro de las operaciones, esto permite tener un grado alto de confiabilidad.

Por lo que la autoridad superior de cada departamento, tendrá a su cargo la supervisión de las tareas del personal asignado. Para fortalecer lo indicado anteriormente a continuación se presentan los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo en los diferentes departamentos de la empresa.

Figura No. 2
Organigrama Estructural Sugerido de la Empresa
EMPRESA PROCESADORA DE ENSALADAS, S.A.



Fuente: Elaboración propia con base al trabajo realizado de evaluación del control interno.

a) Gerente General

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS GERENTE GENERAL

I DATOS GENERALES:

Departamento: Administración

Puesto: Gerente General

Jefe Inmediato: Consejo de Administración

Responsabilidad Principal: Responsable de la administración de las operaciones de la empresa.

Subalternos: Jefes de cada área administrativa.

Requisitos académicos mínimos: Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Experiencia Laboral: Administración como Gerente General de empresas privadas.

Salario: Entre Q10,000.00 y Q15,000.00, según experiencia .

II PUESTO

A. Función Básica

Responsable de administrar, dirigir, controlar y coordinar las actividades de la empresa para alcanzar las metas y objetivos a realizar

B. Objetivos del Puesto

Mantener información oportuna y análisis de la misma para toma de decisiones.

C. Atribuciones perceptibles al cliente

En el momento de revisar la información de créditos, para poder asignar a los clientes o llegar a convenios

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

Al momento de una transacción importante en cuanto a ventas.

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Supervisar reportes de los diferentes departamentos
- Autorizar créditos importantes
- Autorizar compras y proyectar importación de productos

a) Mensuales

Preparar informes para la junta directiva de la situación financiera de la empresa.

E. Asignación y guía de trabajo:

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Socios de la empresa y consejo de administración.

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Gerente de ventas y cobros, jefe de bodega, contador general y jefe de compras

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Consejo de Administración

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos

Aprobación de ampliación de créditos

G. Toma de decisiones

En pago a proveedores y créditos a clientes

H. Principales contactos:

Gerente de ventas, contador general y Jefe de Bodega

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (manejo de valores)

III PERFIL DEL PUESTO

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización)

Título de Licenciado en Administración de Empresas

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos)

- Dominio en manejo de personal
- Conocimiento de programas de computación, internet etc.
- Conocimientos financieros

B. Instrumentos que maneja

P.C.

C. Habilidades:

- Numérica
- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad

- Sociabilidad
- Entusiasmo y audacia
- Estabilidad y madurez emocional
- Don de mando y estilo de liderazgo
- Iniciativa y empuje
- Confiabilidad
- Control emocional
- Toma de decisiones

b) Gerente de Almacen

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS GERENTE DE ALMACEN

I DATOS GENERALES:

Departamento: Inventarios

Puesto: Gerente de Almacen

Jefe Inmediato: Gerente General

Responsabilidad Principal: Manejo, control y custodia de la bodega

Subalternos: Auxiliares de Bodega

Requisitos académicos mínimos: Título de educación media Perito Contador o carrera afín

Experiencia Laboral: Experiencia en manejo de personal, administración, organización de bodegas y conocimientos de computación

Salario: Entre Q4,500.00 y Q6,000.00, según experiencia .

II PUESTO:

A. Función Básica

Responsable de realizar todas las operaciones necesarias para mantener actualizados los inventarios, para la toma de decisiones.

B. Objetivos del Puesto:

- Proporcionar información rápida y exacta del movimiento
- Asegurar la correcta aplicación de los mecanismos de ingresos y egresos de bodega.

C. Atribuciones perceptibles al cliente

En el momento de despacho de producto debe ser, servicial y verificar lo que se entrega al cliente en cuanto a la cantidad y calidad.

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

Ninguna.

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Supervisar el personal bajo su cargo y solucionar dudas
- Supervisar manejo de las existencias de inventario

2. Periódicas (semanales, mensuales)

a) semanales y quincenales:

- Revisar los registros de kardex
- Supervisar inventarios físicos eventuales
- Rotación de los productos

b) Mensuales

Supervisar documentación para efectuar inventarios físicos.

E. Asignación y guía de trabajo

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Gerencia General, contador general

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Gerencia General, contador general

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Gerencia General, contador general

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos:

- Aprobación para entrega de muestras de productos
- Cambios de mercadería
- Descuadre de existencia de bodega

G. Toma de decisiones

En cuanto a ingresos y egresos de producto

H. Principales contactos

Con todos los departamentos

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (manejo de productos de inventario)

III PERFIL DEL PUESTO:

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización)

Título de perito contador

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos):

- Dominio en manejo de inventarios
- Registro de documentación de movimientos de inventario

B. Instrumentos que maneja

P.C. fotocopidora fax

C. Habilidades:

- Numérica

- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad:

- Sociabilidad
- Entusiasmo y audacia
- Don de mando y estilo de liderazgo
- Iniciativa y empuje
- Estabilidad y madurez emocional
- Confiabilidad
- Control emocional
- Toma de decisiones

c) Auxiliar de Bodega

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS AUXILIAR DE BODEGA

I DATOS GENERALES:

Departamento: Inventarios

Puesto: Auxiliar de Bodega

Jefe Inmediato: Jefe de Bodega

Responsabilidad Principal: Colocación, ordenamiento y despacho de los productos.

Subalternos: no tiene.

Requisitos académicos mínimos: Diploma de educación media.

Experiencia Laboral: Experiencia en ordenamiento y organización de una bodega.

Salario: Entre Q3,000.00 y Q4,000.00, según experiencia .

II PUESTO:

A. Función Básica

Encargado de recibir la mercadería cuando ingresa a la bodega y la verificación entre lo entregado por los proveedores y las órdenes de compra autorizadas; al igual que despachar los productos solicitados por el departamento de producción.

B. Objetivos del Puesto:

- Recepción de los productos que ingresan a la bodega
- Entrega de los productos que salen de la bodega
- Ordenamiento de los productos en la bodega

C. Atribuciones perceptibles al cliente

En el momento de recibir la mercadería con los proveedores y entrega de los productos terminados con los clientes; debe ser, servicial y verificar lo que se entrega al cliente en cuanto a la cantidad y calidad.

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

Ninguna.

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Ordenamiento de los productos en las áreas disponibles de la bodega
- Mantenimiento y cuidado de las áreas disponibles de la bodega

2. Periódicas (semanales, mensuales)

a) semanales y quincenales:

- Llevar registros de kardex
- Hacer inventarios físicos eventuales
- Ordenar el producto de bodega por código

b) Mensuales

Preparar documentación para efectuar inventarios físicos.

E. Asignación y guía de trabajo

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Jefe de Bodega, contador general

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Jefe de Bodega

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Jefe de Bodega, contador general

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos:

- Recepción de mercaderías no descritas en la orden de compra
- Cambios de mercadería
- Descuadre de existencia de bodega

G. Toma de decisiones

En cuanto a ingresos y egresos de producto

H. Principales contactos

Con todos los departamentos

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (manejo de productos de inventario)

III PERFIL DEL PUESTO:

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización)

Título de educación media

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos):

- Dominio en manejo de inventarios
- Registro de documentación de movimientos de inventario

B. Instrumentos que maneja

P.C., fotocopidora, fax

C. Habilidades:

- Numérica

- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad:

- Sociabilidad
- Entusiasmo y audacia
- Estilo de liderazgo
- Iniciativa y empuje
- Estabilidad y madurez emocional
- Confiabilidad
- Control emocional

d) Contador General

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS CONTADOR GENERAL

I DATOS GENERALES:

Departamento: Contabilidad

Puesto: Contador General

Jefe Inmediato: Gerente General

Responsabilidad Principal: Control, supervisión y responsable del departamento de contabilidad.

Subalternos: Auxiliar de Contabilidad

Requisitos académicos mínimos: Título de Perito Contador.

Experiencia Laboral: Experiencia como Contador General de empresas privadas.

Salario: Entre Q8,000.00 y Q10,000.00, según experiencia .

II PUESTO

A. Función Básicas:

- Responsable de realizar todas las operaciones necesarias para mantener actualizados los controles contables, para el análisis de estados financieros.
- Supervisar y coordinar al personal bajo su cargo.

B. Objetivos del Puesto:

- Proporcionar la información rápida y exacta del movimiento financiero de la empresa
- Asegurar la correcta aplicación de los mecanismos contables y leyes fiscales, que permitan una empresa solvente.

C. Atribuciones perceptibles al cliente

No tiene

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Supervisar al personal bajo su cargo y solucionar dudas
- Supervisar manejo de disponibilidad de cuentas bancarias tipo de cambio etc.
- Revisar y codificar cheques de pago a proveedores.

2. Periódicas (semanales, mensuales)

a) semanales y quincenales:

- Supervisar cuentas por cobrar y saldos
- Revisar e impresión de libros legales contables
- Sacar Back Up de información contable del sistema
- Planificar pago a proveedores con gerencia financiera

b) Mensuales:

- Supervisar inventario físico de bodega
- Elaboración de cierre mensual de operaciones contables
- Elaborar estados financieros
- Revisar conciliaciones bancarias
- Realizar análisis de límite de crédito a clientes
- Revisar de pago de impuestos (IVA-IGSS-retenciones ISR.etc.)
- Integración de cuentas contables.
- Presupuesto anual de gastos
- Cierre anual de operaciones contables
- Informe anual de I.S.R.

E. Asignación y guía de trabajo

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Gerente general

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Gerente general

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Gerente general

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos:

- Emisión de retenciones I.S.R.
- Cambios de mercadería
- Descuadre de existencias en bodega

G. Toma de decisiones

En codificación y en el proceso contable

H. Principales contactos

Con Gerencia general, gerente financiero, gerente de ventas, asistentes de contabilidad, jefe de bodega

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (manejo de fondos, presupuesto o documentos con valor)

III PERFIL DEL PUESTO

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización):

- Título de perito contador
- Estudios universitarios de Contador Público y Auditor

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos):

- Dominio en leyes fiscales y laborales
- Dominio de Windows y paquetes contables

B. Instrumentos que maneja

P.C. fotocopidora fax

C. Habilidades:

- Numérica
- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad:

- Sociabilidad
- Entusiasmo y audacia

e) Auxiliar de Contabilidad

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS AUXILIAR DE CONTABILIDAD

I DATOS GENERALES:

Departamento: Contabilidad

Puesto: Auxiliar de Contabilidad

Jefe Inmediato: Contador General

Responsabilidad Principal: Registro de las operaciones del departamento de contabilidad.

Subalternos: no tiene.

Requisitos académicos mínimos: Título de Perito Contador.

Experiencia Laboral: Experiencia como auxiliar de contabilidad de empresas privadas.

Salario: Entre Q4,000.00 y Q5,000.00, según experiencia .

II PUESTO

A. Función Básica

Responsable de registrar todas las operaciones en el sistema de contabilidad para emitir reportes financieros para su análisis.

B. Objetivos del Puesto:

- Generar información contable para análisis
- Darle cumplimiento y aplicación de los mecanismos contables, leyes fiscales y laborales.

C. Atribuciones perceptibles al cliente

No tiene

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Ingresar registros contables al sistema.
- Verificar toda la información que sirva de soporte contable
- Codificar y emitir cheques a proveedores.

2. Periódicas (semanales, mensuales)

a) semanales y quincenales:

- Conciliar saldos contables
- Imprimir libros legales contables

b) Mensuales:

- Colaborar con la realización del físico de bodega
- Elaborar integración de cuentas
- Elaborar conciliaciones bancarias
- Elaborar formularios de pago de impuestos (IVA-IGSS-retenciones ISR.etc.)

E. Asignación y guía de trabajo

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Contador general

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Contador general

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Contador general

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos:

- Integración de cuentas
- Registro contable

G. Toma de decisiones

Registros contables

H. Principales contactos

Gerente general, contador general, gerente de ventas, jefe de bodega

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (documentos con valor)

III PERFIL DEL PUESTO

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización):

- Título de perito contador
- Estudios universitarios de Contador Público y Auditor

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos):

- Dominio en leyes fiscales y laborales
- Dominio de Windows y paquetes contables

B. Instrumentos que maneja

P.C. fotocopidora sumadora fax

C. Habilidades:

- Numérica
- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad:

- Sociabilidad, entusiasmo, audacia, iniciativa y empuje
- Estabilidad y madurez emocional
- Confiabilidad y toma de decisiones

f) Jefe de Producción

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
JEFE DE PRODUCCIÓN

I DATOS GENERALES:

Departamento: Producción

Puesto: Jefe de Producción

Jefe Inmediato: Gerente General

Responsabilidad Principal: Responsable de las actividades del departamento de producción.

Subalternos: Auxiliares de producción.

Requisitos académicos mínimos: Título de Ingeniero Químico.

Experiencia Laboral: Jefe de producción de empresas productoras de alimentos.

Salario: Entre Q7,000.00 y Q9,000.00, según experiencia .

II PUESTO

A. Función Básica

Responsable de administrar, dirigir, controlar y coordinar las actividades del departamento de producción para alcanzar las metas y objetivos a realizar

B. Objetivos del Puesto

Mantener información oportuna y análisis de la elaboración de los productos de la empresa.

C. Atribuciones perceptibles al cliente

En el momento de revisar la información de la integración de los productos para que sean atractivos a los clientes.

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

Al momento de una transacción importante en cuanto a ventas.

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Supervisar reportes de producción
- Supervisar requisiciones de materia prima
- Autorizar compras y proyectar importación de productos

a) Mensuales

Preparar informes para la junta directiva de la situación financiera de la empresa.

E. Asignación y guía de trabajo:

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Gerente General.

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Gerente General, contador general y jefe de bodega

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Gerente General

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos

Supervisión de la elaboración de los productos

G. Toma de decisiones

Aprobación de los reportes de producto terminado

H. Principales contactos:

Contador general y Jefe de Bodega

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (manejo de producto terminado y materias primas)

III PERFIL DEL PUESTO

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización)

Título de Ingeniero Químico

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos)

- Dominio en manejo de personal
- Conocimiento de programas de computación, internet etc.
- Conocimientos de manipulación de alimentos

B. Instrumentos que maneja

P.C.

C. Habilidades:

- Numérica
- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad

- Sociabilidad
- Entusiasmo y audacia
- Estabilidad y madurez emocional
- Don de mando y estilo de liderazgo
- Iniciativa y empuje
- Confiabilidad
- Control emocional
- Toma de decisiones

g) Auxiliar de Producción

**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
AUXILIAR DE PRODUCCIÓN**

I DATOS GENERALES:

Departamento: Producción

Puesto: Auxiliar de Producción

Jefe Inmediato: Jefe de Producción

Responsabilidad Principal: Manipulación de las materias primas para la elaboración de los productos terminados.

Subalternos: no tiene.

Requisitos académicos mínimos: Título de Bachillerato en Ciencias y Letras.

Experiencia Laboral: Experiencia como auxiliar de producción de empresas que elabora productos alimenticios.

Salario: Entre Q3,000.00 y Q4,000.00, según experiencia .

II PUESTO

A. Función Básica

Responsable de manipulación de las materias primas para la elaboración de los productos y elaboración de los informes de producción.

B. Objetivos del Puesto:

- Generar información de la producción para análisis
- Darle cumplimiento y aplicación de los mecanismos para la elaboración de los productos.

C. Atribuciones perceptibles al cliente

No tiene

D. Atribuciones no perceptibles a cliente

1. Atribuciones diarias y frecuentes:

- Ingresar registros de materia prima y producto terminado al sistema.
- Verificar toda la información que sirva de soporte a producción
- Codificar y crear productos elaborados por la empresa.

2. Periódicas (semanales, mensuales)

a) semanales y quincenales:

- Reporte de producción
- Evaluación física de las existencias de materias primas y producto terminado.

b) Mensuales:

- Colaborar con la realización del físico de bodega
- Elaborar integración de los reportes de producción

E. Asignación y guía de trabajo

1. Puestos de cuales recibe instrucciones de trabajo

Jefe de Producción

2. Puesto que revisa el desarrollo de su trabajo

Jefe de Producción, contador general, jefe de bodega

3. Puesto al que acude si tiene dudas

Jefe de Producción y contador general

F. Solución de problemas

1. Problemas típicos:

- Manipulación de las materias primas
- Elaboración de los productos terminados

G. Toma de decisiones

Elaboración de los productos terminados

H. Principales contactos

Gerente general, contador general y jefe de bodega

I. Grado de responsabilidad

1. Económico (materias primas y productos terminados)

III PERFIL DEL PUESTO

A. Conocimientos, experiencia y habilidades requeridas

1. Educación formal (carrera a nivel y especialización):

- Título de Bachillerato en Ciencias y Letras
- Estudios universitarios de Ingeniería Química

2. Educación informal (conocimientos técnicos y formativos):

- Dominio en manipulación de materias primas
- Dominio en elaboración de productos de ensaladas

B. Instrumentos que maneja

P.C., fotocopidora, sumadora, fax

C. Habilidades:

- Numérica
- Perceptiva visual
- Razonamiento lógico
- Habilidad espacial
- Capacidad de concentración

D. Personalidad:

- Sociabilidad, entusiasmo, audacia iniciativa y empuje
- Estabilidad y madurez emocional
- Confiabilidad
- Toma de decisiones

CONCLUSIONES

1. La empresa Procesadoras de Ensaladas, S.A., trabaja con inventarios de productos perecederos, el buen manejo de los inventarios puede evitar pérdidas significativas, por lo cual el control interno es de gran importancia y debe ajustarse a la estructura organizacional y capacidad de la empresa para la elaboración de los productos, optimizando la utilización de los recursos, además deben de proveer información financiera confiable y oportuna, que sirva de base para la toma de decisiones.
2. Los inventarios son un área crítica para la Empresa Procesadora de Ensaladas, debido a que casi todos los productos en su inventario son perecederos, el adecuado manejo en la rotación de inventarios es indispensable así como el control en la calidad de dichos productos, ya que un descuido en el vencimiento o calidad de algún vegetal podría significar la pérdida total de toda la producción de ensaladas, o en el peor de los casos demandas por intoxicación al consumir productos vencidos o en mal estado.
3. La sistematización de los procesos en el área de inventarios es necesaria, el sistema computarizado agiliza los procesos como son las existencias de inventarios, control de salidas y entradas a bodega. Su integración con otros módulos como son compras, sirve para cruzar información y agiliza todos los procesos.
4. El control interno proporciona una vista clara y extensa sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo, lo que proporciona un grado razonable en la consecución de los objetivos de la empresa. La falta de estos controles provoca rendimientos bajos y con costos elevados en la fabricación de los distintos productos, ya sean estos por mala rotación de inventarios, fraudes, robos o compras sobrevaloradas o excesivas.

RECOMENDACIONES

1. Evaluar y actualizar constante la estructura organizacional de la empresa según las funciones de cada puesto de trabajo y los procedimientos establecidos para cada operación en el área de inventarios de la empresa procesadora de ensaladas. Estos controles no deben de ser rigurosos sino flexibles, en el cual el costo no sea mayor que el beneficio obtenido, que permitan el desenvolvimiento eficiente de las operaciones del negocio y que no generen limitaciones en los movimientos, que sean contrarios a los intereses del negocio.
2. Supervisar que los controles establecidos en el área de vegetales se estén cumpliendo, para asegurar el uso óptimo de los productos considerando que los mismos son perecederos y la eficiencia de la utilización de los productos dependerán del nivel de rotación que genere los controles establecidos. Controles como lotes de producción y trazabilidad de productos deben de ser supervisados constante para minimizar los riesgos de productos vencidos o de mala calidad.
3. La empresa ya cuenta con un sistema computarizado, pero no se está utilizando adecuadamente, se recomienda capacitar a los colaboradores para la sistematización completa de todas las operaciones de la empresa. Esto reduciría tiempos, costos y agilizaría la información que es de vital importancia para la toma de decisiones.
4. Evaluar constante el control interno en base a estándares internacionales, como el Marco Integrado de Gestión de Riesgos -C.O.SO. E. R.M-, permitirá que la Empresa Procesadora de Ensaladas pueda mejorar sus prácticas de control interno, lo que reducirá el riesgo de fraude, presentación de informes financieros erróneos, así como lograr la eficacia y eficiencia en sus operaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario, Decreto No. 6-91 y sus Reformas. 1991. 44 Pag.
2. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas, Guatemala 1970. 145 Pag.
3. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto No. 27-97, emitido en Guatemala 1992 y reformado en Guatemala 1994 y 2006. 46 Pag.
4. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, Decreto No. 10-2012, emitido en Guatemala 2012. 90 Pag.
5. Consejo de Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento. International Auditing and Assurance Standard Board. (IAASB). Normas Internacionales de Auditoria (NIAS 2011). 900 Pag.
6. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), Reino Unido 2009 257 Pag.
7. García De La Barbolla, Manuel. "Guía de Control Interno y Objeto de cada Control". Editorial Trillas, México, D.F. 1,980. 176 Pag.
8. Instituto de Auditores Internos, Gestión de Riegos Corporativos Marco Integrado, Committee of Sponsorign Organizations of the Treadway Commission (COSO), Traducido de "Entreprice Risk Management – Integrated Framework", Copyringht 2009 de la version Española, Price Waterhouse Coopers. 151 Pag.
9. Instituto de Auditores Internos de España, Control Interno de la Información Financiera – Guía para "Pequeñas Empresas Cotizadas (COSO para Pymes). 205 Pag.
10. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Inventarios (Comisión de Auditoría Interna), Guatemala, Mayo 2001, 42 Pag.
11. International Accounting Standards Board, Normas Internaciones de Contabilidad, NIC 2. 8 Pag.

12. Internal Control Integrated Framework. Los nuevos conceptos del control interno (Informe Coso)/ Coopers & Lybrand. España: Díaz de Santos, 1997. 420 Pag.
13. Perdomo Moreno Abraham – THOMSON- Fundamento de Control Interno – novena edición – México D.F. 2,004.
14. Render Barry, Jay Heizer. 2001. Principios de Administración de Operaciones. 1ra. ed. México, Prentice Hall.
15. Rusenás, Rubén Oscar “Manual de control interno” Ediciones Macchi 2005 5ta. Edición No. de páginas 255 Pag.
16. Santillana González Juan Ramón – Establecimiento de sistema de control interno Santillana 7ma. Edición 2,009 México D.F.
17. Santillana González Juan Ramón – Establecimiento de sistema de control interno Santillana 7ma. Edición 2,009 México D.F.

WEBGRAFÍA

18. <http://www.zipmec.com/es/ensaladas-historia-produccion-omercio.html>
19. <http://www.zipmec.com/es/ensaladas-historia-produccion-comercio.html>
20. <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catcoint/material/control.PDF>
21. <http://www.coso.org>
22. [http://www.degerencia.com/tema/indicadores de gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)
23. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Procedimiento-Para-La-Toma-De-Inventarios/237736.html>
24. <http://auditoria-interna.blogspot.com/2006/08/matriz-de-riesgo-coso-y-coso-ii.html>
25. <http://definicion.de/perecedero/>